

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL DESARROLLO DE UN
PULL EN FUNCION DE CATEGORY MANAGEMENT Y PERFILES DE
CLIENTES EN LA DISTRIBUIDORA TECNILLANTA S.A. UBICADA
EN EL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA
EL AÑO 2013**

**TITULACION DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERIA COMERCIAL**

NICOLAS FABIAN HERRERA CRUZ
DIRECTOR: ING. MARCO CALVACHE

QUITO, 2013

Director de Disertación de Grado:

Ing. Marco Calvache

Informantes:

Ing. Eduardo Portero

Ing. Jaime Guada

AGRADECIMIENTO

A mi hermosa familia que ha sabido apoyarme en todas las decisiones que he tomado en la vida.

A mi padre, madre, hermana, y abuelos por su amor incondicional.

A mis verdaderos amigos que siempre están en las buenas y malas

A Marco Calvache, porque además de ser mi profesor en la Universidad, se ha convertido en un verdadero amigo.

Nicolás

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres, hermana, abuelos, amigos, a mi banda, y a todas las personas que me han rodeado en el transcurso de mi vida. A todos ellos les digo gracias de corazón.

Nicolás

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	III
DEDICATORIA	IV
ÍNDICE DE CONTENIDO	V
LISTA DE TABLAS.....	VIII
LISTA DE GRÁFICOS	XI
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVI
INTRODUCCIÓN	1
1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA	3
1.1 CONTINENTAL TIRE ANDINA.....	3
1.1.1 Parque Automotor a Nivel Nacional	4
1.1.2 Mercado Total de Neumáticos a Nivel Nacional.....	5
1.2 MERCADO DE LLANTAS A NIVEL PICHINCHA	7
1.3 MERCADO DE LLANTAS A NIVEL QUITO.....	9
1.4 TECNILLANTA S.A. Y SU DESARROLLO	11
1.5 ANÁLISIS DEL CAPÍTULO.....	22
2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE LA INDUSTRIA	26
2.1 FUERZAS EXTERNAS	27
2.1.1 Fuerzas Económicas	27
2.1.2. Fuerzas Políticas	45
2.1.3. Fuerzas Sociales.....	54
2.1.4. Fuerzas Tecnológicas.....	67
2.1.5. Fuerzas Culturales	73
2.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	82
2.2.1. Poder de Proveedores	87
2.2.2. Poder de Clientes	89

2.2.3.	Rivalidad Establecida	91
2.2.4.	Poder de Sustitutos	93
2.2.5.	Competencia Potencial (Barreras de Entrada).....	93
2.3.	ANÁLISIS DE LA MATRIZ POAM.....	95
2.4.	ÁNÁLISIS DEL CAPÍTULO	104
3.	ANÁLISIS DE TECNILLANTA S.A.....	111
3.1.	PLAN EMPRESARIAL	111
3.2.	PORTAFOLIO (ANÁLISIS BCG)	112
3.3.	ANÁLISIS HELNN.....	118
3.4.	STORE AUDIT	120
3.4.1.	Briks, Nouns, and Keys	122
3.4.2.	Merchandising (Layout)	138
3.4.3.	Planogramación y Emplazamiento (Micro Layout)	148
3.4.4.	Ambiente	155
3.4.5.	Indicadores de Tránsito	159
3.5.	ANALISIS DE LA MATRIZ EFI	202
3.5.1.	Marketing.....	203
3.5.2.	Finanzas	205
3.5.3.	Producción / Procesos.....	205
3.5.4.	Administrativo.....	206
3.5.5.	Directivo	208
3.6.	RENTABILIDAD DEL CANAL	210
3.7.	ÁNÁLISIS DEL CAPÍTULO	214
4.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	223
4.1.	SEGMENTACIÓN	223
4.2.	MUESTREO	229
4.3.	DESARROLLO DE HERRAMIENTAS.....	231
4.4.	TRABAJO DE CAMPO.....	239

4.5. HALLAZGOS	240
4.5.1. Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio de Tecnillanta S.A., Italcauchos S.A., y Antonio Pino Ycaza (APY) S.A.	269
4.6. ANÁLISIS DEL CAPÍTULO	274
5. ESTRATEGIAS	281
5.1. OBJETIVOS EXTERIOR.....	285
5.2. OBJETIVOS INTERIOR.....	288
5.3. OBJETIVOS MERCHANDISING E IMAGEN	291
5.4. OBJETIVOS CLIENTE	296
5.5. INDICADORES FINANCIEROS Y DE EFICIENCIA DE LA ESTRATEGIA.....	301
5.6. ANÁLISIS DEL CAPÍTULO	305
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	307
6.1. CONCLUSIONES.....	307
6.2. RECOMENDACIONES	325
7. BIBLIOGRAFIA.....	327
ANEXOS	331
 ANEXO 1	
ANEXO 2	
ANEXO 3	
ANEXO 4	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 – Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional (3 años)	5
Tabla 2 – Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel Nacional (3 años)	6
Tabla 3 -- Evolución del Parque Automotor a Nivel de la Provincia de Pichincha (3 años)	7
Tabla 4 -- Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel de la Provincia de Pichincha (3 años)	8
Tabla 5 -- Distribuidores Autorizados más Influyentes de la Ciudad de Quito y sus Marcas Autorizada.	10
Tabla 6 -- Comparativo Tamaño de Mercado vs Ventas.	19
Tabla 7 -- Comparativo Tamaño de Mercado vs Ventas por Línea de Producto.	20
Tabla 8 -- Cierre de Inventarios Tecnillanta S.A. 2012.	21
Tabla 9 -- Tasas de Interés, Abril 2013.	36
Tabla 10 -- Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional (3 años).	56
Tabla 11 – Evolución del Parque Automotor a Nivel de la Provincia de Pichincha (3 años)	57
Tabla 12 – Clasificación Vehicular.	63
Tabla 13 – Principales Factores de las 4 P's y Servicio.	83
Tabla 14 – Valoración de Cada una de las 4 P's.	84
Tabla 15 – Valoración de los Factores de Cada una de las 4 P's.	84
Tabla 16 – Calificación Base de Cada Factor de las 4 P's.	85
Tabla 17 – Valoración de Cada P y de Manera Global.	85
Tabla 18 – Análisis y Creación de Cada Pestaña.	87
Tabla 19 – Escala de Calificación.	97
Tabla 20 – Análisis HELNN Tecnillanta S.A.	119
Tabla 21 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio.	134

Tabla 22 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio. (Producto, Plaza, Promoción)	135
Tabla 23 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio. (Precio, Servicio)	136
Tabla 24 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Observaciones).....	137
Tabla 25 – Cubo Cierre de Ventas Continental Tire Andina año 2012.	211
Tabla 26 – Ventas Tecnillanta S.A. año 2012.....	213
Tabla 27 – Hoja de Registro de Clientes por Local.....	233
Tabla 28 – Encuesta Local/Producto/Servicio.	234
Tabla 29 – Formato de Registro de Acciones.....	236
Tabla 30 – Encuesta / Experiencia de Compra.....	237
Tabla 31– Formato de Registro de Información en Base al Marketing Mix y Servicio.	238
Tabla 32 – Formato de Registro de Acciones.....	244
Tabla 33 – Cuadro Comparativo Marketing más Servicio.	270
Tabla 34 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Producto, Plaza, Promoción)	271
Tabla 35 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Precio, Servicio)	272
Tabla 36 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Observaciones).....	273
Tabla 37 – Definición de Objetivos Macros y Micros.	282
Tabla 38 – Desarrollo de Estrategias en Base a los Objetivos.....	283
Tabla 39 – Objetivos Macro.	284
Tabla 40 – Objetivo 1.1 / Mejorar la Fachada Externa.	285
Tabla 41 – Objetivo 1.2 / Destinar Áreas Específicas de Exhibición de Publicidad y Promociones.	286
Tabla 42 – Objetivo 1.3 / Mejorar los Espacios de Patios y Parqueaderos.....	287
Tabla 43 – Objetivo 2.1 / Dividir el Showroom por Áreas Específicas.....	288
Tabla 44 – Objetivo 2.2 / Mejorar la Señalética del Local.....	289
Tabla 45 – Objetivo 2.3 / Disponer de Distractores Interactivos.	290
Tabla 46 – Objetivo 3.1 / Crear Área de Exhibición Continental.....	291

Tabla 47 – Objetivo 3.2 / Crear Área de Exhibición General Tire.	293
Tabla 48 – Objetivo 3.3 / Cambiar el Enfoque de Imagen de la Fachada Externa.	294
Tabla 49 – Objetivo 3.4 / Equipar de Tablets a la Fuerza de Ventas para Exposición de Información Digital.	295
Tabla 50 – Objetivo 4.1 / Fidelizar Clientes Nuevos.	296
Tabla 51 – Objetivo 4.2 / Captar Nuevos Nichos Desatendidos.	297
Tabla 52 – Objetivo 4.3 / Mejorar Servicio Pre y Post Venta.	298
Tabla 53 – Objetivo 4.4 / Incrementar Tránsito y Catch.	299
Tabla 54 – Presupuesto de la Inversión de Marketing.	301
Tabla 55 – Eficiencia en Ventas.	302
Tabla 56 – Número de Clientes Nuevos.	302
Tabla 57 – ROI de Marketing.	303
Tabla 58 – Catch.	303
Tabla 59 – Tráfico.	304
Tabla 60 – C2C.	304
Tabla 61– Churn.	305

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -- Tecnillanta S.A. (Matriz) Av. Amazonas y El Inca.....	12
Gráfico 2 -- Tecnillanta S.A. Matriz y Sucursales	13
Gráfico 3 -- Volumen de los Diferentes Materiales Utilizados en una Llanta (Distribución).	14
Gráfico 4 -- Tipos de Construcción de Neumáticos.	15
Gráfico 5 -- PLT	16
Gráfico 6 -- CVT	16
Gráfico 7 -- Two Wheels	17
Gráfico 8 -- Industriales	18
Gráfico 9 -- PIB Últimos dos Años.	28
Gráfico 10 -- Inflación Marzo por Años.	30
Gráfico 11 -- Riesgo País, Octubre.	33
Gráfico 12 -- Riesgo País, últimos cuatro años.	34
Gráfico 13 -- Spread Entre Tasa de Interés Activa y Pasiva.	36
Gráfico 14 -- Nivel de Desempleo Últimos dos años.	38
Gráfico 15 -- Nivel de Desempleo Ciudad de Quito Últimos dos años.	38
Gráfico 16 -- Evolución del Precio del Petróleo.	40
Gráfico 17 -- Precio del Barril del Petróleo en Ecuador.	41
Gráfico 18 -- Balanza Comercial Tercer Trimestre 2013.	44
Gráfico 19 -- ¡Mucho mejor! Si es hecho en Ecuador	80
Gráfico 20 -- Bien hecho en Ecuador.	81
Gráfico 21 -- Creación de Pestañas (Excel).....	83
Gráfico 22 -- Análisis de Sustitutos.	86
Gráfico 23 -- Análisis de Proveedores de Neumáticos.	88
Gráfico 24 -- Análisis de Clientes Consumidor Final (B2C)	90
Gráfico 25 -- Matriz de Perfil Competitivo.	92

Gráfico 26 – Análisis de la Competencia Potencial (Barreras de Entrada)	94
Gráfico 27 – Área, Factores, Calificación Desiganda e Impacto Matriz POAM.	96
Gráfico 28 – Factores POAM.	97
Gráfico 29 – Factores POAM.	98
Gráfico 30 – Escala de Ponderación por Colores.	99
Gráfico 31 – Valor Total del Impacto.	100
Gráfico 32 – Matriz de Factores Internos EFI.	101
Gráfico 33 – Análisis Globales.	102
Gráfico 34 – Matriz (1) BCG Tecnillanta S.A.	114
Gráfico 35 – Matriz (2) BCG Tecnillanta S.A.	115
Gráfico 36 – Brick Tecnillanta S.A.	123
Gráfico 37 – Noun Tecnillanta S.A.	125
Gráfico 38 – Key Tecnillanta S.A.	127
Gráfico 39 – Key Italcauchos S.A.	130
Gráfico 40 – Key Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	132
Gráfico 41 – Exterior Tecnillanta S.A.	139
Gráfico 42 – Interior Tecnillanta S.A.	143
Gráfico 43 – Fuerza de Ventas (Asesoría de Neumáticos) Tecnillanta S.A.	146
Gráfico 44 – Percha Neumáticos PLT Continental.	150
Gráfico 45 – Percha Two Wheels.	152
Gráfico 46 – Percha Neumáticos PLT General Tire.	154
Gráfico 47 – Sala de Espera.	157
Gráfico 48 – Universo de Clientes que Ingresaron por Centro de Servicios.	160
Gráfico 49 – Universo de Clientes que Ingresaron por Centro de Servicios / Ciudad. ...	161
Gráfico 50 – Universo de Clientes que Ingresaron por Neumáticos, por Centro de Servicios.	162
Gráfico 51 – Universo de Clientes que Ingresaron por Neumáticos, por Centro de Servicios / Ciudad.	163

Gráfico 52 – Universo de Clientes que Ingresaron por Servicios, por Local.	164
Gráfico 53 – Universo de Clientes que Ingresaron por Servicios, por Local / Ciudad.	165
Gráfico 54 – Genero de Clientes que visitan los Centros de Servicios.	166
Gráfico 55 – Rangos de Edad de Clientes que visitan los Centros de Servicios.	167
Gráfico 56 – Visitas por Tipo de Vehículo.	168
Gráfico 57 – Visitas por Tipo de Vehículo / Tecnillanta S.A.	169
Gráfico 58 – Medios por los Cuales se Enteró del Centro de Servicios.	170
Gráfico 59 – Medios por los Cuales se Enteró del Centro de Servicios / Tecnillanta S.A.	171
Gráfico 60 – Razones de visita.	172
Gráfico 61 – Razones de visita / Tecnillanta S.A.	173
Gráfico 62 – Proforma Previa.	174
Gráfico 63 – Proforma Previa / Tecnillanta S.A.	175
Gráfico 64– Efectividad de Compra / Quito.	176
Gráfico 65 – Efectividad de Compra / Tecnillanta S.A.	177
Gráfico 66 – Razones de Compra (En General)	178
Gráfico 67 – Razones de Compra / Tecnillanta S.A. (En General)	179
Gráfico 68 – Razones de NO compra.	180
Gráfico 69 – Calificación por Ciudad.	181
Gráfico 70 – Calificación / Tecnillanta S.A.	182
Gráfico 71 – Calificación / Tecnillanta S.A. (Evaluación Neta)	183
Gráfico 72 – Productos Adicionales / Ofertas.	184
Gráfico 73 – Productos Adicionales / Garantía Contra Todo.	185
Gráfico 74 – Productos Adicionales / Promociones.	186
Gráfico 75 – Productos Adicionales / Clasificación.	187
Gráfico 76 – Marca de Llantas.	188
Gráfico 77 – Marca de Llantas / Tecnillanta S.A.	190
Gráfico 78 – Razones de Compra en la Red Continental (Específico)	191

Gráfico 79 – Razones de Compra en Tecnillanta S.A. (Específico)	192
Gráfico 80 – Razones de NO Compra en la Red de Distribución Continental.	193
Gráfico 81 – Razones de NO Compra Tecnillanta S.A.	194
Gráfico 82 – Aspectos Positivos del Servicio.	195
Gráfico 83 – Aspectos Positivos del Servicio / Tecnillanta S.A.	196
Gráfico 84 – Aspectos Negativos del Servicio.	198
Gráfico 85 – Aspectos Negativos del Servicio / Tecnillanta S.A.	199
Gráfico 86 – Perfil del Tecnicentro / Tecnillanta S.A. (Matriz)	200
Gráfico 87 – Matriz de Factores Internos EFI.	209
Gráfico 88 – Universo de Clientes que Ingresaron por Centro de Servicios / Ciudad.	226
Gráfico 89 – Genero de Clientes que visitan los Centros de Servicios.	227
Gráfico 90 – Rangos de Edad de Clientes que visitan los Centros de Servicios.	228
Gráfico 91 – Perfil del Tecnicentro / Tecnillanta S.A. (Matriz)	241
Gráfico 92 – Zona “Fuera del Punto de Venta”	244
Gráfico 93 – Zona “Dentro del Punto de Venta”	245
Gráfico 94 – Zona “Patios”	245
Gráfico 95 – Parqueaderos.	248
Gráfico 96 – Entrada y Accesibilidad.	249
Gráfico 97 – Localización en el Establecimiento.	250
Gráfico 98 – Señaletica.	251
Gráfico 99 – Comodidad.	252
Gráfico 100 – Incomodidad.	253
Gráfico 101 – Disposición del Local (Layout)	254
Gráfico 102 – Orden Perchas (Microlayout).	255
Gráfico 103 – Desenvolvimiento en el Local.	256
Gráfico 104 – Accesibilidad de Producto.	256
Gráfico 105 – Visibilidad de Perchas.	257
Gráfico 106 – Visibilidad de Precios.	258

Gráfico 107 – Señalización del Local.	259
Gráfico 108 – Atención del Personal.	260
Gráfico 109 – Limpieza.	261
Gráfico 110 – Aroma.	262
Gráfico 111 – Mejoras.	263
Gráfico 112 – Tiempo de Entrega Servicio.	264
Gráfico 113 – Surtido de Productos.	265
Gráfico 114 – Información Disponible.	266
Gráfico 115 – Distractores.	267
Gráfico 116 – Razones de No Visita Futura.	268

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente, la comercialización de neumáticos en el mercado, se ha convertido en un negocio de oferta y demanda de “commodities”, donde el factor precio es el atributo que más prevalece a la hora de la toma de decisión final de compra. El presente estudio pretende promover y aprovechar atributos en base a las experiencias que el consumidor final puede vivir a la hora de adquirir un juego de neumáticos en la distribuidora Tecnillanta S.A.

Para ello, es fundamental realizar un análisis situacional de la empresa. Conocer como es el desenvolvimiento actual de Tecnillanta S.A., dentro del mercado de neumáticos de la ciudad de Quito. Temas como antecedentes de la distribuidora, cobertura, marcas, portafolio de productos, enfoque de ventas, inventarios, servicio, etc., constituyen parte fundamental para detectar la necesidad de aplicación de las estrategias de marketing enfocadas al incremento de demanda en el punto de venta.

Variables exógenas no controlables que conforman un ambiente macroeconómico, son analizadas a continuación. El objetivo es poder identificar cuáles son las oportunidades y amenazas que cada una de las fuerzas externas presentan para el desarrollo de la empresa en el mercado. De la misma forma y con un mismo objetivo, a través de las 5 Fuerzas de Porter, se evalúa la situación actual del mercado de neumáticos.

Una vez analizado el ambiente externo de Tecnillanta S.A., se procede a detallar factores internos fundamentales que ayuden a la construcción de las próximas estrategias de Marketing. Fortalezas y debilidades son plenamente identificadas en esta sección del escrito. Análisis BCG, “Helnn”, geolocalización del local, Merchandising, e indicadores de tránsito, son la base fundamental para generar estrategias pull en función de Category Management y Perfiles de Clientes.

Identificado el ambiente externo e interno, en base a métodos de investigación y herramientas de recolección de información, se procede con el estudio de campo. Todos los datos recopilados en esta sección, son canalizados y procesados a través de análisis estadísticos, los cuales permiten observar con mayor claridad los resultados obtenidos.

Basado en los hallazgos de estudios cuantitativos y cualitativos, se prosigue con el desarrollo de las estrategias de Marketing. El enfoque general de cada una de ellas, es adicionar valor y hacer vivir una experiencia única al cliente desde la apreciación externa del local, hasta el servicio post venta, comprometiendo así, toda la cadena de valor de compra. Si los neumáticos son el primer punto de contacto del auto con la superficie, y en ellos recae la responsabilidad de seguridad de los pasajeros, porque escatimar en su precio?

Por último, y extrayendo lo más importante de esta investigación, se colocan las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

INTRODUCCIÓN

La concentración del parque automotor en el país, en relación a su pequeña extensión territorial, es bastante densa. En promedio, por cada 8 ciudadanos ecuatorianos, existe un vehículo rodando en las calles. Si asumimos que una familia promedio en el Ecuador la conforma 4 miembros, por cada dos de ellas, un automóvil estará presente. Para el negocio de los neumáticos y demás accesorios automovilísticos, esta condición de mercado representa una oportunidad latente para aquel que quiera incursionar en el rubro.

Ahora, se hallan otras condiciones de mercado las cuales deben ser tomadas muy en cuenta a la hora de incurrir en la comercialización de llantas. Al existir un gran mercado vehicular, y sobretodo donde prevalecen en número los automóviles relativamente “económicos”, el negocio de neumáticos se ha generalizado llegando a convertirse de cierto modo en un mercado de “commodities”, donde el atributo que más predomina, es el precio.

No está por demás señalar que existe un segmento de clientes importante el cual toma en cuenta otros atributos y prestaciones que un neumático le puede ofrecer independientemente del precio. Observando de manera general como se desenvuelve la oferta y demanda de neumáticos a través de los canales de distribución y subdistribución, muy pocos son los puntos de venta que ofrecen realmente un servicio de primera al consumidor en base a elementos que generen valor y sobretodo hagan de su experiencia de visita única.

Aprovechando los 30 años de experiencia que tiene Tecnillanta S.A., en el negocio de neumáticos en la ciudad de Quito, más la vasta trayectoria de 140 años que posee Continental Tire en el mercado mundial, se ha desarrollado un plan de estrategias de Marketing acorde a la

Atención de segmentos de mercado que buscan algo más con la asesoría de neumáticos. Administración CRM, Product Placement, BTL, Trade, Merchandising, etc., son algunos de los objetivos trazados a cumplir dentro de un mediano - corto plazo.

De tal forma, con el desarrollo de esta investigación, se busca consolidar al local de Tecnillanta S.A., como el pionero en atención de primera, productos de altísima calidad y variedad, precios exequibles, promociones, pero sobre todo, que sea rentable.

1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA

1.1 CONTINENTAL TIRE ANDINA

Compañía que forma parte del grupo Continental AG de Alemania, antes conocida como ERCO, que se constituyó en el segundo semestre de 1955, bajo el nombre de Ecuatorian Rubber Company C.A., con su propulsor y ejecutor el Dr. Octavio Chacón Moscoso.

La planta para la producción de neumáticos se encuentra en la ciudad de Cuenca donde se fabrican neumáticos principalmente de estas tres marcas: Continental, General Tire y Barum. La empresa exporta a todos los países de la región andina incluyendo a Chile. Además se atiende al mercado de Equipo Original para General Motors, Maresa (Mazda) y Aymesa (Kia), las tres ensambladoras ecuatorianas.

La empresa cuenta con más de 50 años en el mercado y es la única planta de llantas en el Ecuador, parte del cuarto grupo más grande de fabricación y comercialización a nivel mundial, y en la Región Andina representa el tercer grupo más importante de abastecimiento de neumáticos.

En la planta se elaboran llantas para auto, camioneta y transporte tanto radiales como convencionales bajo las marcas Continental, General Tire, Barum, Sportiva, Sidewinder, Viking, mismas que cumplen con las más estrictas normas de calidad y garantía para brinda de esta manera seguridad, comodidad y satisfacción al cliente final. Además de importación de llantas de otras plantas del Grupo AG Continental.

Actualmente la empresa tiene más de 1150 empleados distribuidos en las tres ciudades Cuenca, Quito y Guayaquil. Además de 2000 empleos en su red de distribución.

(Continental Tire Andina, 2013)

1.1.1 Parque Automotor a Nivel Nacional

El total del parque automotor a nivel nacional, ha tenido un crecimiento promedio del 8% en estos últimos 3 años. Esto incluye la familia de vehículos pesados (CVT) con un crecimiento igual del 8%, como también la familia de vehículos livianos y de pasajero (PLT) con un crecimiento del 7%.

Tabla 1 – Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional (3 años)

Parque/ TM	Familia	Tipo	Sum of 2010	Sum of 2011	Sum of 2012	Sum of 2013 EST	
Parque vehicular	CVT	Bus	25.704	27.455	28.875	30.752	
		Total Bus	25.704	27.455	28.875	30.752	
		Camión	170.319	181.093	192.047	204.299	
		Total Camión	170.319	181.093	192.047	204.299	
		Furgón	20.108	26.221	30.727	38.223	
		Total Furgón	20.108	26.221	30.727	38.223	
	Total CVT		216.131	234.769	251.649	273.274	
	PLT	Automóvil	727.481	790.077	843.603	908.905	
		Total Automóvil	727.481	790.077	843.603	908.905	
		Camioneta	465.434	493.004	516.926	545.259	
		Total Camioneta	465.434	493.004	516.926	545.259	
		SUV/Jeep/4X4	281.024	312.867	339.985	374.354	
		Total SUV/Jeep/4X4	281.024	312.867	339.985	374.354	
	Total PLT		1.473.939	1.595.948	1.700.514	1.828.517	
	Total Parque vehicular			1.690.070	1.830.717	1.952.163	2.101.791

Fuente: (Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional, 2013)

Esto quiere decir que cada año desde el 2010, el parque automotor crece en promedio un 8% entre vehículos importados y manufacturados en el Ecuador.

El tamaño total del parque automotor a nivel nacional corresponde aproximadamente a 2 millones de vehículos.

1.1.2 Mercado Total de Neumáticos a Nivel Nacional

El tamaño total del mercado ecuatoriano lo conforman neumáticos comercializados provenientes de dos fuentes:

- Neumáticos importados
- Neumáticos manufacturados por Continental Tire Andina (único productor)

Cabe mencionar que estos neumáticos son de construcción radial y convencional (bias).

Tabla 2 – Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel Nacional (3 años)

Mercado Nacional	Familia	Tipo	Construcción	Sum of 2010	Sum of 2011	Sum of 2012	Sum of 2013 EST
Tamaño de mercado	CVT	Bus	Bias	22,185	23,937	16,918	14,990
			Radial	53,017	53,031	63,721	78,117
		Total Bus		75,202	76,967	80,639	93,107
		Camión	Bias	28,358	25,063	15,898	12,061
			Radial	67,772	55,526	59,880	62,850
		Total Camión		96,130	80,590	75,779	74,910
		Furgón	Bias	187,908	165,318	105,740	80,123
			Radial	449,067	366,251	398,263	417,533
		Total Furgón		636,975	531,569	504,002	497,656
	Total CVT			808,307	689,126	660,420	665,673
	PLT	Automóvil	Bias	109,848	96,348	72,433	59,560
			Radial	999,731	1,078,630	1,134,776	1,207,671
		Total Automóvil		1,109,579	1,174,978	1,207,209	1,267,231
		Camioneta	Bias	70,280	60,121	44,384	35,730
			Radial	639,616	673,059	695,345	724,490
		Total Camioneta		709,896	733,180	739,729	760,221
		SUV/Jeep/4X4	Bias	42,434	38,153	29,191	24,531
			Radial	386,193	427,133	457,332	497,407
		Total SUV/Jeep/4X4		428,627	465,286	486,524	521,938
	Total PLT			2,248,102	2,373,444	2,433,462	2,549,390
Total Tamaño de mercado				3,056,409	3,062,570	3,093,882	3,215,063

Fuente: (Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel Nacional, 2013)

El gráfico muestra claramente la división por tipo de construcción de llantas, y a qué familia pertenecen.

Tanto en el mercado PLT como CVT, se puede apreciar una particularidad con respecto a los neumáticos de construcción bias. Si se compara año tras año, notoriamente se ve que este mercado ha tenido un decrecimiento sostenido y acelerado, esto se debe a que el parque automotor está en un proceso de migración conocido como radialización. Esto hace que los neumáticos de construcción radial poco a poco vayan tomando el espacio que dejan los neumáticos bias en el mercado. La razón principal de este fenómeno se da porque las llantas de construcción radial son de mejor y avanzada tecnología.

El promedio de crecimiento del mercado de llantas a nivel nacional ha sido del 2% en estos últimos 3 años.

El tamaño total del mercado de neumáticos a nivel nacional es aproximadamente de 3 millones.

1.2 MERCADO DE LLANTAS A NIVEL PICHINCHA

Parque automotor a nivel de la Provincia de Pichincha

Existe un comportamiento parecido al crecimiento que ha tenido el parque automotor a nivel nacional, la diferencia es que a nivel de la provincia de Pichincha en estos 3 últimos años, el crecimiento ha sido del 10%, 2 puntos más en relación al nacional.

Tabla 3 -- Evolución del Parque Automotor a Nivel de la Provincia de Pichincha (3 años)

Parque/ TM	Familia	Tipo	Sum of 2010	Sum of 2011	Sum of 2012	Sum of 2013 EST
Parque vehicular	CVT	Bus	7,190	7,826	8,232	8,810
		Total Bus	7,190	7,826	8,232	8,810
		Camión	37,816	41,730	46,031	50,785
		Total Camión	37,816	41,730	46,031	50,785
		Furgón	7,324	9,649	11,532	14,488
		Total Furgón	7,324	9,649	11,532	14,488
	Total CVT		52,330	59,205	65,795	74,083
	PLT	Automóvil	243,049	266,646	286,637	311,296
		Total Automóvil	243,049	266,646	286,637	311,296
		Camioneta	113,552	123,458	132,954	143,866
		Total Camioneta	113,552	123,458	132,954	143,866
		SUV/Jeep/4X4	109,629	123,946	136,584	152,466
		Total SUV/Jeep/4X4	109,629	123,946	136,584	152,466
	Total PLT		466,230	514,050	556,175	607,629
Total Parque vehicular			518,560	573,255	621,970	681,711

Fuente: (Evolución del Parque Automotor a Nivel de la Provincia Pichincha, 2013)

Para tener una idea general, el peso del parque automotor de la provincia de Pichincha es del 32% frente al parque automotor a nivel nacional en el año 2012. Esto quiere decir que

casi el 1/3 del parque vehicular se concentra en la provincia de Pichincha, siendo un espacio geográfico bastante atractivo para el mercado de llantas.

Mercado total de neumáticos a nivel de la Provincia de Pichincha

De una misma forma, se puede apreciar que el mercado de llantas bias está cediendo espacio al mercado de llantas radiales, incluso el comportamiento en cifras es bastante parecido.

Tabla 4 -- Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel de la Provincia de Pichincha (3 años)

Mercado Nacional	Familia	Tipo	Construcción	Sum of 2010	Sum of 2011	Sum of 2012	Sum of 2013 EST
Tamaño de mercado	CVT	Bus	Bias	8,080	8,808	6,349	5,682
			Radial	19,311	19,515	23,915	29,609
		Total Bus		27,391	28,323	30,264	35,291
		Camión	Bias	7,933	7,144	4,532	3,455
			Radial	18,957	15,828	17,071	18,005
		Total Camión		26,890	22,972	21,604	21,459
		Furgón	Bias	41,721	38,095	25,344	19,917
			Radial	99,707	84,397	95,458	103,792
		Total Furgón		141,428	122,492	120,802	123,709
	Total CVT			195,709	173,786	172,670	180,459
	PLT	Automóvil	Bias	36,700	32,517	24,611	20,399
			Radial	334,007	364,031	385,571	413,622
		Total Automóvil		370,707	396,548	410,182	434,021
		Camioneta	Bias	17,146	15,055	11,416	9,427
			Radial	156,047	168,547	178,844	191,157
		Total Camioneta		173,193	183,603	190,259	200,584
		SUV/Jeep/4X4	Bias	16,554	15,115	11,727	9,991
			Radial	150,656	169,214	183,727	202,583
		Total SUV/Jeep/4X4		167,210	184,329	195,454	212,574
	Total PLT			711,110	764,479	795,895	847,180
Total Tamaño de mercado				906,819	938,266	968,565	1,027,639

Fuente: (Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel de la Provincia de Pichincha, 2013)

El tamaño total de mercado de la provincia de Pichincha representa el 32% frente al nacional. De igual forma, el 1/3 del mercado de llantas está concentrado en Pichincha.¹

1.3 MERCADO DE LLANTAS A NIVEL QUITO

El mercado de neumáticos a nivel del Distrito Metropolitano de la Ciudad de Quito, está compuesto por dos principales actores que comercializan llantas en las diferentes líneas. Estos son:




















- Distribuidores Autorizados
- Subdistribuidores o “Multimarcas” (reventa al cliente final)

El grupo de distribuidores autorizados son los que poseen la representación legal para poder comercializar una o las diferentes marcas que posea la empresa fabricante de neumáticos.

Ellos se guardan la exclusividad de vender solo las marcas que permite el fabricante. Una de las particularidades de este tipo de canal, es que además de comercializar neumáticos poseen tecnicentros especializados de servicio así como garantía de fábrica. Dentro de la ciudad de Quito existen más de 10 representantes autorizados de las marcas más influyentes a nivel mundial. A continuación se detallan los más importantes:

¹ Continental Tire Andina (2009). *Investigación del tamaño del parque vehicular y del tamaño de mercado de neumáticos.*

Tabla 5 -- Distribuidores Autorizados más Influyentes de la Ciudad de Quito y sus Marcas Autorizada.

Representante Legal	Marca principal	Segunda Marca
Tecnillanta S.A.		
National Tire		
Moyabaca		
VipTires		
Cooperación La Favorita		
Conauto		
Italcauchos		
Antonio Pino Ycasa (APY)		
Cepsa		
Grupo Mavesa		
Servirueda		

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

El otro canal donde se comercializan los neumáticos en la ciudad de Quito es a través de la subdistribución o también llamados “multimarcas”. Estos actores revenden al consumidor final ofertando todo tipo de marcas disponibles en el mercado, atienden a nichos específicos y por lo general no cuentan con tecnicentros especializados.

La forma de abastecimiento de este tipo de canal se da por medio de dos fuentes. La primera es a través de los distribuidores autorizados a nivel nacional, y la segunda por

medio de la importación de contenedores ya sean de otros distribuidores o representantes legales a nivel mundial. Cada cierto tiempo llenan contenedores de las medidas y marcas que más se mueven en su mercado.

Una particularidad de la subdistribución es la venta de neumáticos chinos. Gran parte de este canal está compuesto por un sinnúmero de marcas importadas directamente de China. El factor diferenciador del resto de marcas y más aún de las Premium es el precio.

1.4 TECNILLANTA S.A. Y SU DESARROLLO

Tecnillanta S.A. es una empresa comercializadora principalmente de neumáticos con más de 30 años de experiencia en el mercado. Además de dedicarse a la distribución de llantas, es un tecnicentro especializado en múltiples servicios para todo tipo de vehículo. Cuenta con 6 sucursales ubicados en diferentes puntos estratégicos a lo largo del Distrito Metropolitano de Quito además de una unidad móvil de rescate inmediato. Pertenece al grupo Continental Tire Andina por ser una de sus filiales.

Gráfico 1 -- Tecnillanta S.A. (Matriz) Av. Amazonas y El Inca.



Fotografías propiedad de: Nicolás Herrera Cruz, 2013

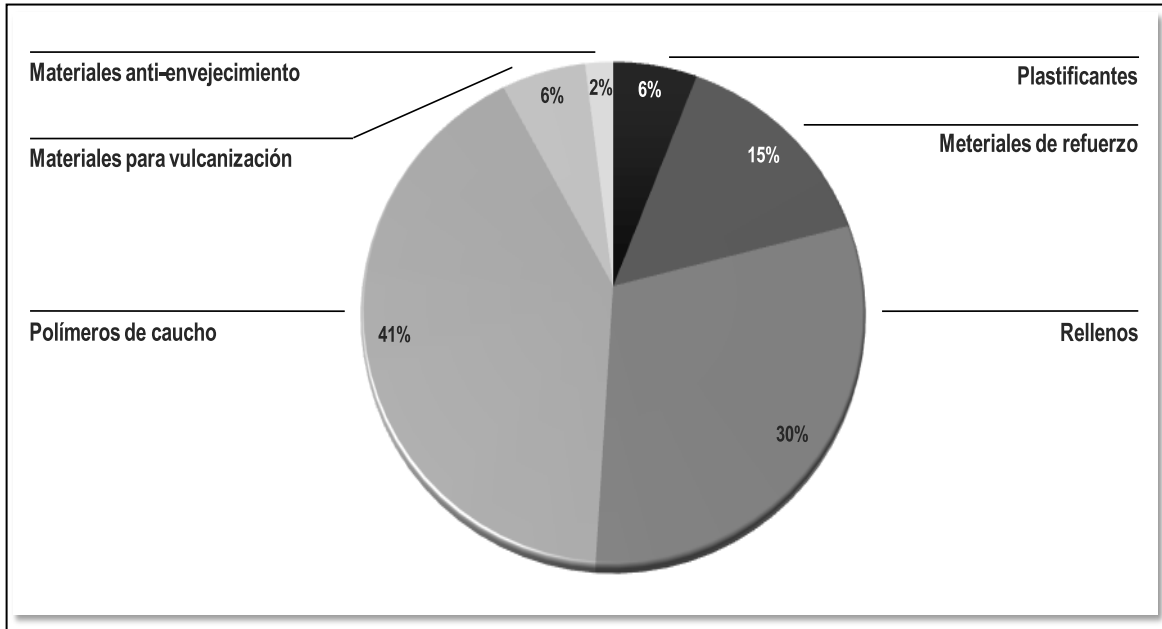
Gráfico 2 -- Tecnillanta S.A. Matriz y Sucursales



Fuente: (Tecnillanta S.A.)

Hablando de los neumáticos que es el principal producto que la distribuidora comercializa, es de vital importancia conocer en base a que materiales estos son fabricados. Materias primas como caucho natural, caucho sintético, azufre, aceites, químicos, aceros, textiles etc., constituyen elementos necesarios para la elaboración de todo tipo de neumáticos.

Gráfico 3 -- Volumen de los Diferentes Materiales Utilizados en una Llanta (Distribución).

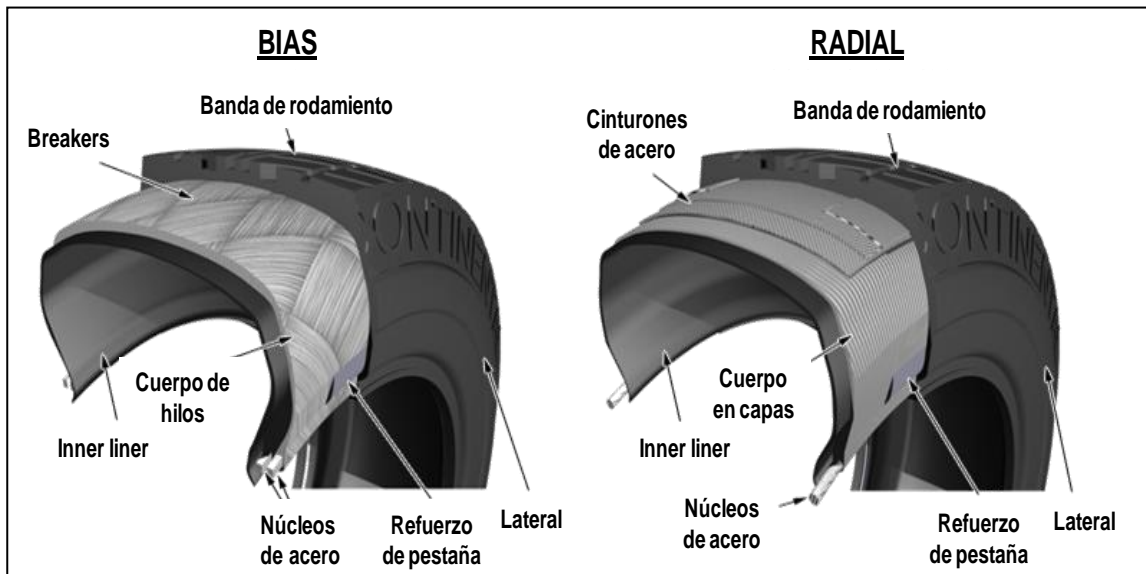


Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Existen dos tipos de construcción de neumáticos que Tecnillanta S.A., maneja en su línea de distribución:

- **Construcción Radial.-** Conformada internamente por un pliego de acero o telas dispuestas en forma radial. Forman ángulos de 90 grados desde la mitad de la banda de rodamiento hacia las pestañas del neumático.
- **Construcción Bias o Diagonal.-** Conformada internamente por “n” número de capas o pliegos dispuestos en forma diagonal. La particularidad de este tipo de construcciones, es que el material utilizado para las capas son exclusivamente de fibra textil.

Gráfico 4 -- Tipos de Construcción de Neumáticos.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Dentro del portafolio total de neumáticos que Tecnillanta S.A., comercializa, existen cuatro diferentes tipos de categorías o segmentos que son:

- PLT - “Passenger and Light Truck” (neumáticos para vehículos de pasajero, vans, suv, 4X4 y vehículos de carga liviana).

Gráfico 5 -- PLT



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

- CVT – “Commercial Vehicle Tires” (neumáticos para vehículos de carga pesada).

Gráfico 6 -- CVT



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

- Two Wheels (neumáticos de moto y bicicleta)

Gráfico 7 -- Two Wheels



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

- Industriales (neumáticos de trabajo industrial)

Gráfico 8 -- Industriales



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Por cada categoría de producto, existen dos tipos de modalidades de comercialización que son:

- Ventas internas

Enfocadas a neumáticos PLT y Two Wheels donde la mayoría de su distribución y servicio se la realiza en puntos de venta específicos “in situ”. En esta modalidad de venta, prima la exhibición del producto en percha, asesoría técnica personalizada, servicio, estrategias trade y promociones.

- Ventas externas

Enfocadas a neumáticos CVT e Industriales donde la mayor parte de su comercialización se da en el campo a través de una asesoría comercial especializada y técnica. Estas dos categorías de producto requieren un amplio conocimiento y especialización de la fuerza de ventas en temas técnicos y comerciales.

Fuera de su categoría de neumáticos, Tecnillanta S.A., también comercializa en menor grado otros productos como aceites, lubricantes, baterías y plumas de parabrisas.

El crecimiento que ha tenido Tecnillanta en ventas PLT y CVT entre los dos últimos años 2011 – 2012, ha sido del 0.072%. Una cifra para nada satisfactoria.

En participación de mercado, Tecnillanta tiene en promedio el 2.67% de participación frente al mercado total nacional, mientras que la participación frente al mercado total de la provincia de Pichincha, Tecnillanta se lleva el 8.62% del pastel en promedio.

Tabla 6 -- Comparativo Tamaño de Mercado vs Ventas.


Continental	2011	%	2012	%
Mercado Total Nacional	3,062,570	2.68%	3,093,882	2.66%
Mercado Total Pichincha	938,266	8.76%	968,565	8.49%
Ventas de Tecnillanta	82,157		82,216	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Haciendo un comparativo más específico por líneas de producto, en PLT las ventas del año 2012 cayeron un 2% frente a las ventas del 2011. La participación dentro del mercado total nacional en promedio es del 2.88% mientras que la participación dentro del mercado total de la provincia de Pichincha es del 8.87%.

En CVT el comportamiento de ventas es positivo con un crecimiento del 14% entre los años 2011 y 2012. La participación dentro del mercado total nacional en promedio es del 1.93% mientras que la participación dentro del mercado total de la provincia de Pichincha es del 7.52%.

Tabla 7 -- Comparativo Tamaño de Mercado vs Ventas por Línea de Producto.

	2011	%	2012	%
Mercado Total de neumáticos PLT				
Nacional	2,373,444	2.95%	2,433,462	2.81%
Pichincha	764,479	9.16%	795,895	8.59%
Mercado Total de neumáticos CVT				
Nacional	689,126	1.77%	660,420	2.10%
Pichincha	173,786	7.00%	172,670	8.03%
Venta por Categoría de Productos Tecnillanta				
PLT	69,993		68,343	
CVT	12,164		13,873	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

En cuanto a inventarios, Tecnillanta en el 2012 cerró de la siguiente forma:

Tabla 8 -- Cierre de Inventarios Tecnillanta S.A. 2012.

NATURALEZA	DIVISION	VALORES	TOTAL	PESO
LLANTAS	PLT	Inventario US\$	\$7.935.746,92	61,14%
		Inventario (u)	83.043	11,75%
		Días Inv	41	
	CVT	Inventario US\$	\$3.035.206,74	23,38%
		Inventario (u)	8.182	1,16%
		Días Inv	17	
	REENCAUCHE	Inventario US\$	\$267.166,48	2,06%
		Inventario (u)	2.051	0,29%
		Días Inv	20	
DIVERSIFICACION	OTROS	Inventario US\$	\$1.432.467,56	11,04%
		Inventario (u)	582.159	82,40%
		Días Inv	54	
	TUBOS Y DEFENSAS	Inventario US\$	\$309.030,24	2,38%
		Inventario (u)	31.093	4,40%
		Días Inv	61	
Total Inventario US\$			\$12.979.617,94	
Total Inventario (u)			706.528	
Total Días Inv			31	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Al cierre del año 2012, Tecnillanta S.A., en inventarios termina con una suma de \$12.979.617,94 millones de dólares, valor que representa 706.528 unidades que comprenden todas las líneas que comercializa la filial. En promedio Tecnillanta S.A., termina el año con 31 días de inventario, un promedio general que mes a mes no ha tenido grandes variaciones.

Hablando de las 2 líneas más representativas se encuentra lo siguiente:

- Referente a la línea PLT, Tecnillanta S.A., cierra sus inventarios en \$7.935.746,92 millones de dólares, valor que representa 83.043 unidades reflejadas en 41 días de inventario promedio. Un promedio que sale fuera del general de 31 días.

Del total general de inventarios en dólares, la línea PLT representa el 61% y en unidades el 11%.

- Referente a la línea CVT, Tecnillanta S.A., cierra sus inventarios en \$3.035.206,74 millones de dólares, valor que representa 8.182 unidades reflejadas en 17 días de inventario promedio. Un promedio que se encuentra dentro del general de 31 días.
- Del total general de inventarios en dólares, la línea CVT representa el 23% y en unidades el 1.16%.²

1.5 ANÁLISIS DEL CAPÍTULO

- Continental Tire Andina es el único fabricante de neumáticos en el Ecuador, parte del cuarto grupo más grande de fabricación y comercialización a nivel mundial, y en la Región Andina representa el tercer grupo más importante de abastecimiento de neumáticos.
- En los últimos 3 años el parque automotor ha crecido en un promedio del 8% entre vehículos importados y manufacturados en el Ecuador.

² Continental Tire Andina (2009). *Información de filiales*.

- El tamaño total del parque automotor a nivel nacional corresponde aproximadamente a 2 millones de vehículos.
- El tamaño total del mercado ecuatoriano lo conforman neumáticos importados y los que son manufacturados por Continental Tire Andina.
- El crecimiento del mercado de llantas a nivel nacional ha sido del 2% en estos últimos 3 años.
- El tamaño total del mercado de neumáticos a nivel nacional es aproximadamente de 3 millones.
- La radialización del parque automotor tiene una tendencia creciente en el mercado.
- El peso del parque automotor de la provincia de Pichincha es del 32% frente al parque automotor a nivel nacional en el año 2012. Esto quiere decir que casi el 1/3 del parque vehicular se concentra en la provincia de Pichincha, siendo un espacio geográfico bastante atractivo para el mercado de llantas.
- El tamaño total de mercado de neumáticos de la provincia de Pichincha representa el 32% frente al mercado nacional. De igual forma, el 1/3 del mercado de llantas está concentrado en Pichincha.
- Los dos canales donde se comercializan neumáticos en la ciudad de Quito son los denominados distribuidores autorizados y subdistribuidores o “multimarcas”.
- Tecnillanta S.A., es una empresa comercializadora principalmente de neumáticos con más de 30 años de experiencia en el mercado. Además de dedicarse a la distribución de llantas, es un tecnicentro especializado en múltiples servicios para todo tipo de vehículo. Dentro de su portafolio total de neumáticos maneja 4

categorías o segmentos de producto: PLT (auto & camioneta), CVT (neumáticos comerciales), Two Wheels (moto & bicicleta), y neumáticos industriales.

- La distribuidora posee dos tipos de modalidades de venta donde se concentran sus principales categorías de producto: Ventas internas – PLT, Ventas externas – CVT.
- En participación de mercado, Tecnillanta S.A., tiene en promedio el 2.67% de participación frente al mercado total nacional, mientras que la participación frente al mercado total de la provincia de Pichincha, Tecnillanta se lleva el 8.62% del pastel en promedio.
- En el análisis de inventarios, la línea PLT y CVT en dólares concentran el 84% del peso general frente al total de líneas que maneja Tecnillanta S.A. Siendo estas líneas las más fuertes y las que generan los mayores ingresos a la distribuidora.
- Hablando como producto genérico, la elasticidad de los neumáticos corresponde a una demanda inelástica. Por más alza de precios que incurran los neumáticos, la cantidad demanda no tendrá una variación drástica. Esto se da porque los neumáticos aún no poseen buenos sustitutos como para reemplazarlos. Ahora, si dividimos a los neumáticos por segmentos de mercado de acuerdo a las marcas, la demanda pasa a ser de inelástica a elástica por un factor de sustituto. Un considerable incremento en los precios de neumáticos “premium”, hacen que el consumidor migre y busque opciones en marcas de segmento medio o segmento económico. Esta es una de las principales razones por las que los principales fabricantes de neumáticos del mundo, crean o adquieren segundas y terceras

marcas. En el caso de Tecnillanta S.A., la elasticidad de los neumáticos constituye una oportunidad alta, ya que su portafolio de productos consta de dos marcas para atender a diferentes segmentos de mercado.

2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE LA INDUSTRIA

Las fuerzas de la industria son todos los factores externos que constituyen el Macro, meso y micro entorno donde Tecnillanta S.A. se desenvuelve. Cada factor incide directa o indirectamente en el funcionamiento de este distribuidor. A continuación se detallan todas las fuerzas externas que engloban el giro del negocio de Tecnillanta S.A.

- Fuerzas económicas
- Fuerzas políticas
- Fuerzas sociales
- Fuerzas tecnológicas
- Fuerzas culturales

Ecuador, es un país constitucional, republicano y descentralizado ubicado al noroeste de América del Sur. Se divide político-administrativamente en 24 provincias, 221 cantones y 1.500 parroquias. Tiene una extensión de 283 561 km². Su capital es Quito. Es un país multicultural con una gran riqueza cultural, natural, animal y arqueológica.

Ecuador es la octava economía latinoamericana, la séptima suramericana y la décima americana; es el país más densamente poblado de Sudamérica y el quinto del continente.

Ecuador es la tercera economía con más rápido crecimiento en Latinoamérica y actualmente es uno de los países que presenta la menor tasa de desempleo de América y del resto del mundo, el dinamismo económico que está logrando el país se refleja en el crecimiento económico de 5,2% interanual, según los datos del Banco Central del Ecuador. Ecuador es un importante exportador de petróleo en la región, además consta como el principal exportador de banano a nivel mundial y uno de los principales exportadores de flores, camarones y cacao.

Con una población de 15.859,716 habitantes aproximadamente, Ecuador se compone por etnias muy diversas; siendo los mestizos el grupo más grande, numeroso e importante del país. Representan más del 65% de la población actual convirtiéndose en un gran mercado objetivo. Aproximadamente el 78% de la población vive en los centros urbanos, mientras que el resto se desenvuelve en el entorno rural. (Trip Ecuador, 2014)

2.1 FUERZAS EXTERNAS

2.1.1 Fuerzas Económicas

Producto Interno Bruto (PIB).- De acuerdo a las Cuentas Nacionales, el PIB constituye la producción de todos los bienes y servicios de demanda final de la economía ecuatoriana por un año, expresado en millones de dólares. En el primer trimestre del 2013, el PIB tuvo un crecimiento anual de 3,5%, reportó el Banco Central.

El mayor impulso al crecimiento del PIB lo dio el comportamiento del sector no petrolero, que registró un crecimiento anual de 4,2%. La economía no petrolera representó el 84,7% del total del PIB en el primer trimestre de 2013.

La formación bruta de capital fijo creció 2%; el consumo de los hogares 0,7% y las exportaciones 1,3%. Las importaciones se incrementaron en 2,8%, mientras que el gasto público presentó una disminución de -1,3%.

Las actividades económicas que más contribuyeron en términos anuales al crecimiento del PIB del primer trimestre de 2013 fueron la construcción (0,79%), correo y comunicaciones (0,5%) y transporte (0,41%).

Gráfico 9 -- PIB Últimos dos Años.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

El Gobierno ecuatoriano difundió su expectativa de que el Producto Interno Bruto se acerque a los 100.000 millones de dólares en 2014, dado a los registros de crecimiento

que Ecuador sostiene desde 2011 y espera lleguen al 2014 a un rango entre el 4,1% y 5,1%.

Con ese crecimiento, se espera que el PIB ecuatoriano cierre en 2013 con un valor real de 89.834 millones de dólares; con el crecimiento esperado del 2014, el PIB llegará a los 98.895 millones de dólares.

Esas cifras de crecimiento superan a la expectativa promedio de América Latina y el Caribe, que para el 2013 crecerán 3% y un año después 3,4%.

(Andes - agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica, 2013) PIB

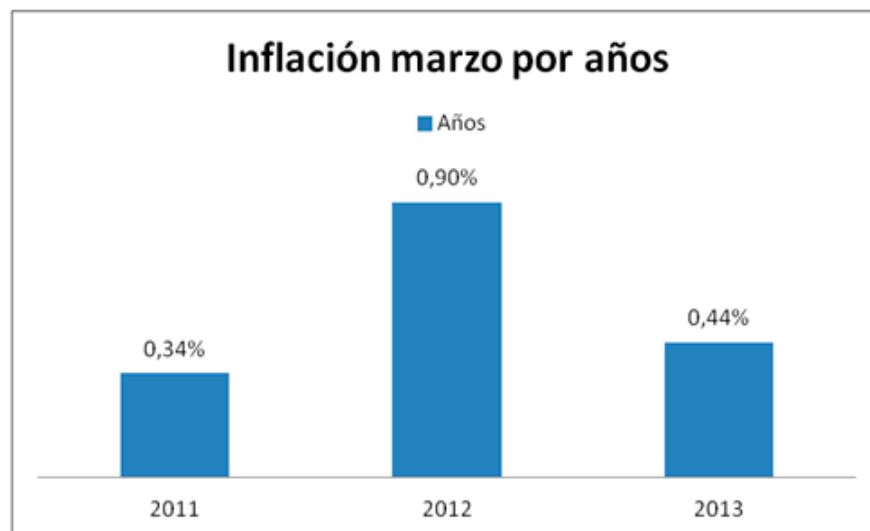
Conclusión: Dado los registros de crecimiento que el Ecuador ha presentado desde el año 2011, el PIB representa un panorama positivo para el bienestar y crecimiento económico de la nación. Para Tecnillanta S.A, mientras más industrias y empresas surjan o se desarrollen, mayores fuentes de trabajo y consumo habrá, especialmente en el sector automotriz y de transporte. El PIB representa una oportunidad mediana para la distribuidora, la cual enfocará sus esfuerzos en saber ofertar técnicamente y por atributos su producto.

Inflación.- La inflación en general, es el aumento de los precios de mercado. Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios. Es decir, que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda.

La inflación de Ecuador en septiembre fue del 0,57 %, por encima de la de agosto, que fue del 0,17 % y por debajo del 1,12 % registrado en septiembre del año anterior.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) hizo público los datos del Índice de Precios al Consumidor (IPC) que indican que la inflación anual se situó en el 1,71 % y la acumulada fue del 1,67 %. En septiembre de 2012, la inflación anual estaba en 5,22 % y la acumulada en 4,12 %.

Gráfico 10 -- Inflación Marzo por Años.



Fuente: (INEC, 2013)

Por sectores, el educativo fue el que incidió más en la variación de septiembre, con el 49,21 %, debido al inicio del curso en la región Sierra del país, mientras que el de alimentos y bebidas representó el 25,45 % de la variación.

Las ciudades de Cuenca, con una inflación del 1,67 %, y Loja, con el 1,13 %, ambas en la citada región Sierra, experimentaron los índices más altos, mientras que las costeras Guayaquil y Esmeraldas fueron las menos afectadas por la inflación, con el 0,19 % y 0,17 % respectivamente, señaló un comunicado del INEC.

En cuanto a la Canasta Básica, ésta se ubicó en 604,25 dólares, mientras que el ingreso familiar mensual con 1,6 perceptores es de 593,6 dólares, es decir que este ingreso cubre el 98,24% de la canasta familiar. En marzo del 2012, la Canasta Básica llegó a 587,36 dólares con un ingreso familiar de 545,1 dólares, es decir que cubría el 92,8% de la canasta familiar.

(La República, 2013) Inflación 2013

Conclusión: Para el 2013, la inflación refleja un mayor poder adquisitivo de la moneda en relación al 2012. Si comparamos el mes de marzo o el mes de septiembre del presente año frente al anterior, claramente se puede apreciar una disminución de casi el 50%, índice que refleja mayor posibilidad de adquisición de bienes y servicios. Un claro ejemplo es la canasta básica del 2013. Ahora el ingreso familiar representa el 98% de la misma, dando un panorama muy positivo y favorable en general para las familias ecuatorianas. Para Tecnillanta S.A, este factor representa una oportunidad media, ya que si las familias poseen mayor poder adquisitivo en sus rentas, mayor consumo generarán en el mercado favoreciendo altamente a las industrias del país. Tecnillanta S.A. captará a sus clientes potenciales con precios muy atractivos y una asesoría excepcional.

Riesgo País.- El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras. Los inversores, al momento de realizar sus elecciones de dónde y cómo invertir, buscan maximizar sus ganancias, pero además tienen en cuenta el riesgo, esto es, la probabilidad de que las ganancias sean menor que lo esperado o que existan pérdidas. En términos estadísticos, las ganancias se suelen medir usualmente por el rendimiento esperado, y el riesgo por la desviación estándar del rendimiento esperado.

(EconLink, 2013) Riesgo País

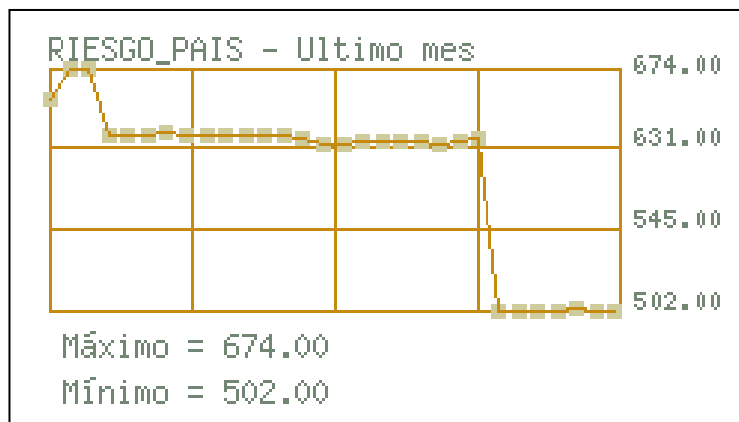
Según el Banco Central, el riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías, desde la utilización de índices de mercado como el EMBI (Indicador de bonos de países emergentes) hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. Los datos a evaluarse son la inflación, conflictos sociales, entre otros.

El informe mensual emitido por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE), en agosto el índice de Riesgo País se redujo 13 puntos básicos en relación a julio pasado y 160 puntos en comparación a agosto de 2012, ubicándose en 661, la mejor posición alcanzada en el año. Según la asociación, el incremento del precio del petróleo fue una de las causas de esta mejoría (en agosto el barril se situó en alrededor de 101.62 dólares).

Las calificadoras internacionales valoran este incremento y lo consideran como un factor favorable para la situación macroeconómica.

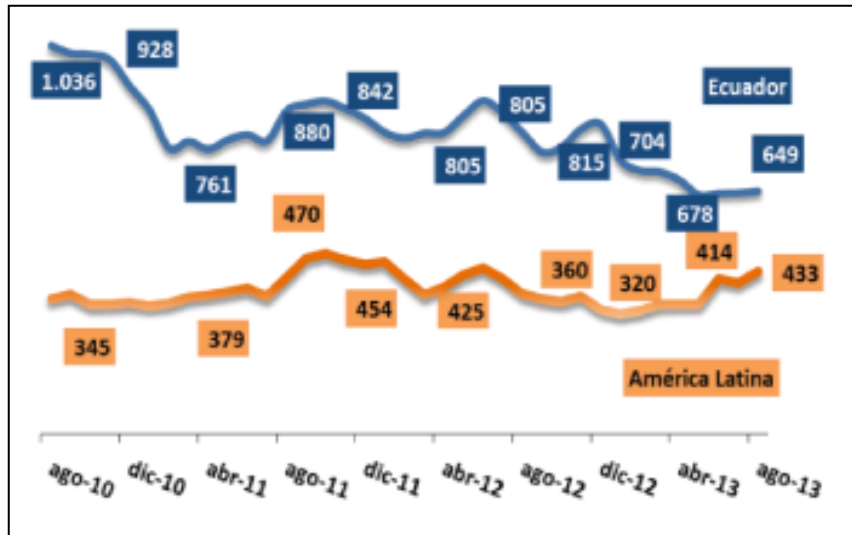
(Expreso, 2013) Ecuador mejoró su índice de Riesgo País.

Gráfico 11 -- Riesgo País, Octubre.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Gráfico 12 -- Riesgo País, últimos cuatro años.



Fuente: (Cámara de Industrias y Producción, 2013)

Conclusión: En los últimos 4 años, el riesgo país ha experimentado un decrecimiento progresivo y sostenible a través de la línea de tiempo. En cifras, esto significa que el Ecuador poco a poco se está convirtiendo en un territorio atractivo para la inversión extranjera. Al ser Continental Tire Andina el único fabricante de neumáticos a nivel nacional, el factor riesgo país para Tecnillanta S.A, representa una amenaza baja, ya que si otro fabricante de neumáticos quisiera operar en el Ecuador, además de entrar con costos operacionales muy altos, tendría que plantear muy buenas estrategias de precios o promoción para ganar o sustraer participación de mercado de Continental. Hay que tomar muy en cuenta que la mayor fortaleza de la multinacional alemana, son sus costos bajos de producción gracias a las economías de escala, materias primas nacionales y a los más de 50 años de experiencia que tienen en el mercado de la región. Por tal razón, el riesgo país representa una amenaza baja para la distribuidora. Para enfrentar la

coyuntura de este factor económico, Tecnillanta S.A. tiene que ser mucho más agresivo y especialista en sus estrategias de promoción y capacitación por canal.

Tasa de Interés.- No es más que el precio del dinero. Si una persona, empresa o entidad gubernamental requiere dinero para adquirir bienes, financiar sus operaciones o cualquier fin y solicita un préstamo, el interés que se pague sobre el dinero solicitado será el costó que se debe pagar por usar ese dinero durante un período de tiempo determinado entre las partes.

Existen dos tipos de tasas de interés:

- **Activa**
- **Pasiva**

La tasa de interés activa, es aquella tasa cobrada por la banca en los créditos otorgados a los clientes. Quiere decir el precio que un individuo paga por un crédito o por el uso del dinero.

A diferencia de la tasa de interés activa, la tasa de interés pasiva, es aquella que el depositante cobra como rédito por los depósitos o inversiones que realiza en el sistema financiero, es decir, lo que la banca o institución financiera paga al cliente por captar dinero.

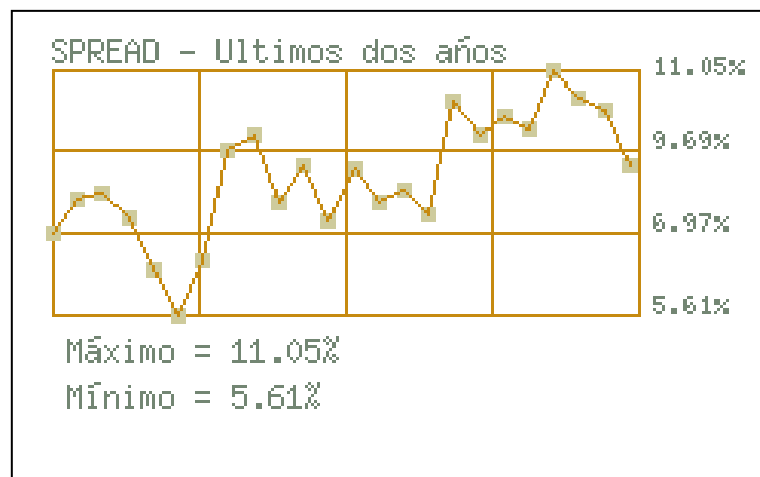
Actualmente las tasas de interés se encuentran de la siguiente manera:

Tabla 9 -- Tasas de Interés, Abril 2013.

Tasa de Interés Activa:	8,17% (Abril 2013)
Tasa de Interés Pasiva:	4,53% (Abril 2013)

Fuente: (Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, AIHE, 2013)

Durante los dos últimos años en el Ecuador el spread entre la tasa activa y pasiva que corresponde al costo de intermediación financiera ha presentado la siguiente evolución:

Gráfico 13 -- Spread Entre Tasa de Interés Activa y Pasiva.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Conclusión.- Como en el mercantilismo, se cumple la ley de la oferta y la demanda, mientras sea más fácil sea conseguir dinero, la tasa de interés será más baja. Por el contrario, si no hay suficiente dinero para prestar, la tasa será más alta. En nuestro país, las diferencias que existen entre ambas tasas son muy considerables. Se manejan

promedios de entre 4.5% en tasas pasivas y 15% en tasas activas para créditos de consumo. Por tal razón, muchos ecuatorianos prefieren reproducir su dinero a través de otros negocios que invertir o ahorrar en el banco. Para Tecnillanta S.A. este factor representa una amenaza media ya que si desea realizar un préstamo para algún proyecto en específico, tiene que asumir una tasa de interés de entre el 10 y 11 %. Una estrategia hacia adelante que Tecnillanta S.A. podría adoptar, es hacer de banco, pero a diferencia de ofertar dinero, ofertaría montos en mercadería (neumáticos) a muy corto plazo y a tasas de interés muy bajas. El objetivo de esta estrategia es captar nuevos y pequeños subdistribuidores de la zona, con el fin de aumentar la participación de mercado y generar mayor posicionamiento de la marca Continental.

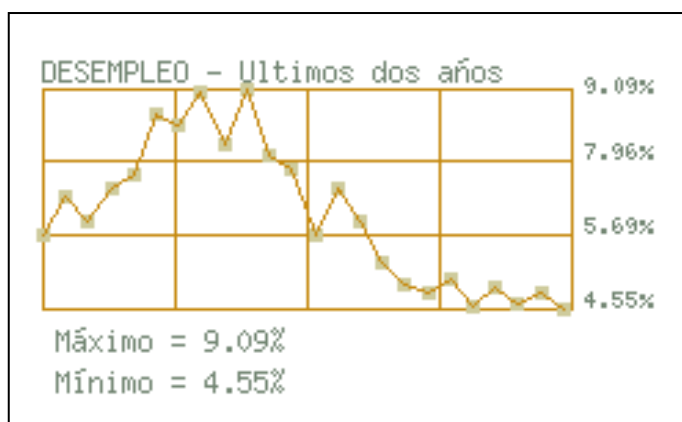
Nivel de desempleo.- En el mercado de trabajo, hace referencia a la situación del trabajador que carece de empleo y, por tanto, de salario. Por extensión es la parte de la población que estando en edad, condiciones y disposición de trabajar -población activa- carece de un puesto de trabajo.

Para referirse al número de parados de la población se utiliza la tasa de desempleo por país u otro territorio. La situación contraria al desempleo es el pleno empleo.

(EconLink, 2013) Nivel de desempleo.

La tasa de desempleo ha sufrido un decrecimiento a partir de los últimos 3 años, llegando al 4.55% en el 2013, año en el cual se han registrado los menores índices de desempleo en las últimas décadas.

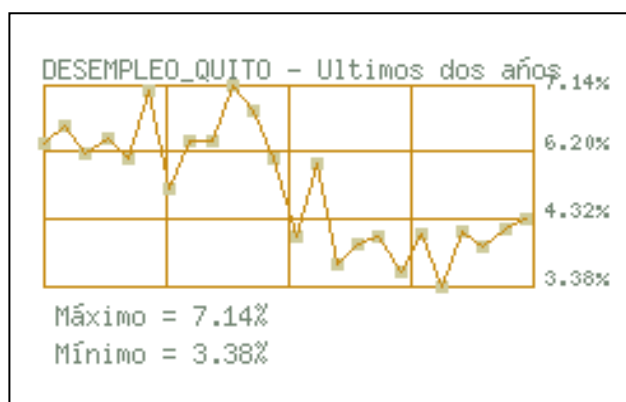
Gráfico 14 -- Nivel de Desempleo Últimos dos años.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

La misma tendencia ha tenido la tasa de desempleo a nivel de la ciudad de Quito, variando únicamente en sus porcentajes.

Gráfico 15 -- Nivel de Desempleo Ciudad de Quito Últimos dos años.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Las condiciones laborales de los ecuatorianos han mejorado notable y sustancialmente en estos últimos años. Las empleadas domésticas son consideradas trabajadoras y por primera vez son afiliadas al Seguro Social. Más de 51 mil personas con discapacidades ahora son parte del sistema laboral.

Ahora los trabajadores ecuatorianos cuentan con un salario digno, los beneficios de los fondos de reservas, bonificaciones de décimo tercero y décimo cuarto sueldo.

(Telesur, 2013) Condiciones laborales actuales de los ecuatorianos

Conclusión.- Claramente se puede palpar como la situación laboral del Ecuador ha mejorado en relación a años anteriores. Solo el hecho de que los trabajadores posean un sueldo digno y sean afiliados sin excepción al Seguro Social, es un paso y un cambio enorme en comparación al pasado. Haber registrado en el 2013 unos de los índices de desempleo más bajos de las últimas décadas, es un síntoma de desarrollo económico y social muy positivo del país. Para Tecnillanta S.A, este índice representa una oportunidad alta, ya que entre más personas de la población económicamente activa perciban rentas, habrá mayor consumo y capacidad de compra. Las estrategias de la distribuidora tienen que estar direccionadas al “wallet share” de los consumidores, con el objetivo de analizar cuál es el porcentaje de gastos que estos destinan al sector automotriz y ver de qué manera se podría incrementar esta participación.

Precio del Barril del Petróleo.- El impacto que este indicador ejerce sobre los neumáticos del presente estudio es directo, ya que la materia prima utilizada para su producción se constituye de sus derivados.

El precio del barril del petróleo está fijado en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI) cuya diferencia se establece mensualmente por Petroecuador. Este marcador, es la mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el New York Mercantile Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de EE.UU.

El (BRENT) es la mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el International Petroleum Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de Europa y Asia.

(Banco Central del Ecuador, 2013)

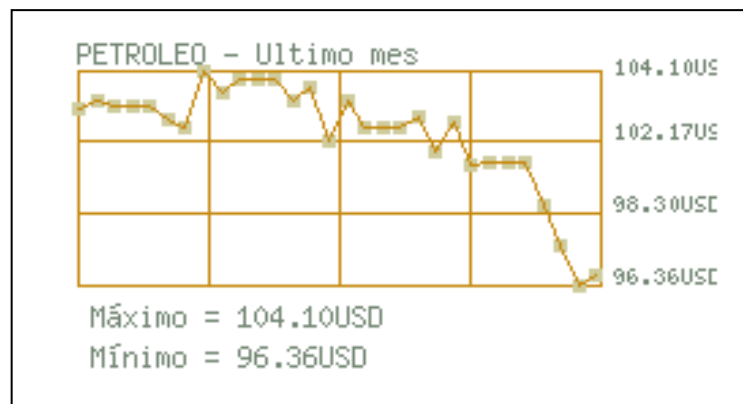
Gráfico 16 -- Evolución del Precio del Petróleo.



Fuente: (Precio Petróleo.net, 2013)

El precio del barril de crudo ecuatoriano se fijó en \$96.71 hasta el 24 de Octubre del 2013. El precio del WTI, referente para fijar el precio del petróleo ecuatoriano fue de \$94.35, precio el cual se encuentra por debajo al fijado por Petroecuador. Esto favorece al Ecuador ya que el precio del crudo ecuatoriano se cotiza y tiene más valor comercial a nivel internacional. Al tener un precio del barril de crudo mayor al referencial, mayores serán los ingresos petroleros que percibirá el país, dinamizando la economía. Todos los sectores como el automotriz, textil, de la construcción, etc., se verán beneficiados si el precio del barril de crudo se mantiene o es mayor al precio referencial WTI.

Gráfico 17 – Precio del Barril del Petróleo en Ecuador.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Conclusión.- El comportamiento que ha tenido el precio del petróleo en el mes de Octubre y Noviembre del 2013, ha sido desfavorable para el país, ya que ha habido un decremento de 7.64% del valor máximo alcanzado, en comparación al valor actual. Esta baja considerable en el precio afecta de gran manera al ingreso que percibe el Ecuador por barril vendido al mercado internacional. En el caso de Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, esta baja en el precio, representa una oportunidad alta. Al ser derivados

del petróleo algunos de los componentes principales de las materias primas para elaborar neumáticos, su baja en el precio representa insumos de menor costo, los cuales pueden ser trasladados al precio final de cada neumático haciéndolos mucho más competitivos en el mercado. Cabe mencionar que el subsidio que tiene la gasolina y el diesel en el Ecuador actualmente por parte del Gobierno, constituye una oportunidad gigante para el sector automotriz y sus partes. Mientras más económico y accesible sea adquirir y mantener un vehículo, mayor cantidad de automotores se introducirán al mercado, constituyendo una ventaja para Continental y Tecnillanta S.A. proveedores de neumáticos.

Balanza Comercial.- La balanza comercial forma parte de la balanza de pagos de un país. Esta balanza solo incluye las importaciones y exportaciones de mercancías, es decir, no contempla la prestación de servicios entre países, ni la inversión o movimiento de capitales.

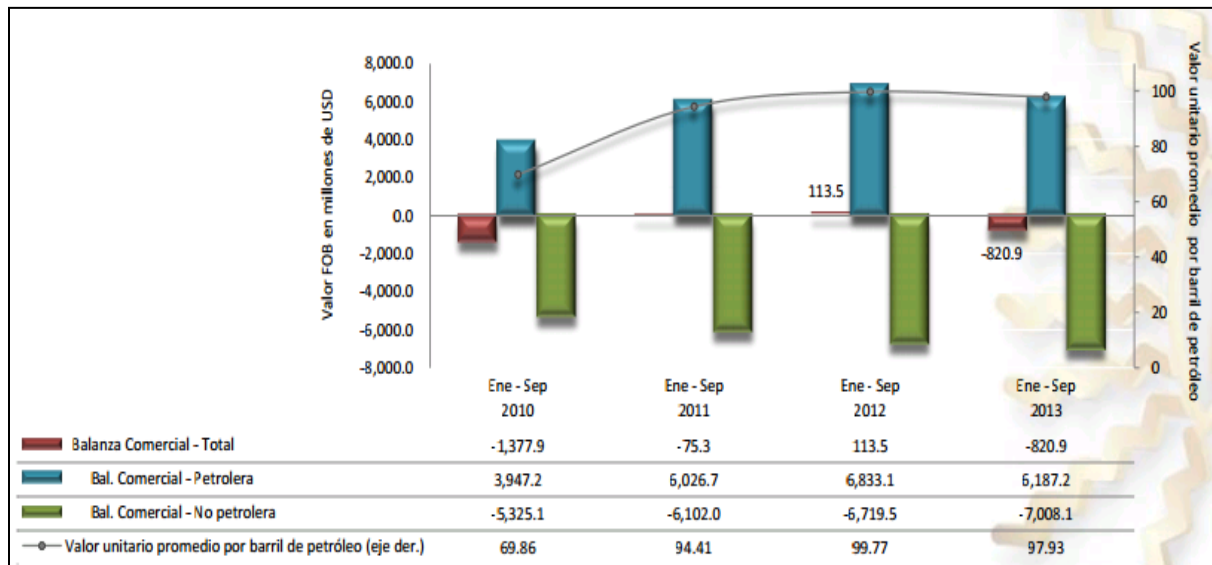
El saldo de la balanza comercial será el resultado de restar las importaciones a las exportaciones realizadas dentro del país y describe el equilibrio de este tipo de transacciones. Este resultado puede reflejar:

- Superávit: Cuando hay más exportaciones que importaciones
- Déficit: Cuando se importa más mercancías de las que se exporta

La Balanza Comercial Petrolera, al finalizar el tercer trimestre del año 2013 presentó un saldo favorable de USD 6,187.2; un -9.5% menor que el superávit comercial obtenido durante los meses de enero y septiembre de 2012 que fue de USD 6,833.1 millones, debido a la caída del valor unitario promedio del barril de petróleo de -0.6% y por el aumento en las importaciones de Combustibles y Lubricantes tanto en cantidad (toneladas métricas) en 16.3% como en valor FOB (14.6%).)

El déficit de la Balanza Comercial no Petrolera, registrado en los nueve meses del año 2013, tuvo un incremento de 4.3% frente al déficit contabilizado entre los meses de enero y septiembre de 2012, al pasar de USD -6,719.5 millones a USD -7,008.1 millones.

(Banco Central del Ecuador, 2013).

Gráfico 18 -- Balanza Comercial Tercer Trimestre 2013.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Conclusión.- Haciendo un comparativo de la balanza comercial 2013 frente a la del 2012, ésta ha sufrido un decremento importante, pasando de un superávit comercial a un déficit. Esto se debe exclusivamente a la caída del precio del barril del petróleo. Automáticamente, este impacto macroeconómico genera incertidumbre y malestar en la sociedad ecuatoriana, ya que no se puede apreciar una mejoría o un desarrollo sostenible en las diferentes industrias que tiene el país. Sin embargo, ahora existe una medida que está ayudando a contrarrestar el saldo negativo de la balanza comercial, que es la restricción de las importaciones. A pesar de ser una medida económica cuyo objetivo principal es resguardar y cuidar la salida de las divisas al extranjero, esta genera conflictos y malestar para el consumidor final en el juego de la oferta y demanda, restringiendo su libre albedrío de compra. Un claro ejemplo, son los elevados aranceles que poseen las importaciones de los vehículos que ingresan al país. Ecuador al ser una

nación en vías de desarrollo, aún no cuenta con una estructura sólida y eficiente de industrias que puedan crear productos e insumos de consumo nacional, y que estos puedan suplir fácilmente a productos importados; además, las estrategias “pull” de preferencia por consumir lo nuestro por parte del gobierno, no son del todo consistentes. Para Tecnillanta S.A, este déficit comercial y la restricción de importaciones, representa una amenaza media, ya que un gran porcentaje de su scope de neumáticos se compone de producto importado, limitando así su capacidad de oferta al público.

2.1.2. Fuerzas Políticas

Constitución Actual de la República del Ecuador.- La nueva Constitución del Ecuador establece un "Estado de derechos" que se fundamenta en los denominados DESCAs, o derechos colectivos y ambientales, donde el Estado se convierte en garante y actor de tales, desplazando la prioridad dada a las garantías individuales de la anterior constitución. Según analistas, la nueva Constitución permitirá desarticular el modelo de Estado de Derecho y economía social de mercado y pasar de una "constitución de libertades" a una "constitución del bienestar”

Además, instaure un sistema proteccionista arancelario bajo el término de soberanía alimentaria, rechazando el comercio libre. En lo social se promulga un modelo asistencialista en la educación, salud, servicios básicos e infraestructura donde se da predominancia al sector público, y se restringe o regula fuertemente al sector privado cerrando las puertas a la privatización y la libre competencia en tales áreas. En lo administrativo refuerza las funciones del gobierno central en detrimento de los gobiernos municipales.

En política exterior y comercio exterior se consagra la predominancia a la integración regional bolivariana en particular y latinoamericana en general, minimizando el papel de la globalización.

De los tres poderes tradicionales, se adiciona un nuevo poder denominado Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, también llamado "quinto poder" cuya función se encuentra tipificada desde los Arts. 204 al 216, esto en base a que el pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público. Además, a esta función le corresponde promover e impulsar el control de las entidades y organismos de control del sector público, como también de las personas naturales o jurídicas del mismo sector que presten servicios o desarrollos a actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad. También fomentará e incentivará la participación ciudadana, protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos, como prevendrá y combatirá la corrupción. Esta función basada en la participación ciudadana se constituye en un elemento que consolida la democracia porque es el mandante; es decir; el pueblo quien lo ejerce.

Con la creación de este órgano de poder se pretende; además de promover la participación ciudadana y estimular la formación del individuo basada en valores y lucha contra la corrupción; establecer mecanismos de rendición de cuentas de las instituciones del sector público y coadyuvar los procesos de veeduría ciudadana y control social.

A esta función también le corresponde investigar denuncias sobre actos u omisiones que afecten a la colectividad o que generen corrupción y entre otras contribuir a la protección de las personas que denuncien actos de corrupción.

En la actual constitución a la Función Electoral se le establece como un órgano de poder del Estado y se divide en Consejo Nacional Electoral y Tribunal Contencioso Electoral.

(Monografías.com, 2009)

Conclusión.- Con la nueva Constitución que fue elaborada a partir del año 2007 y aprobada a finales del año 2008, el Ecuador ha tomado un giro de 180 grados desde su primera Carta Magna. El enfoque social representa la esencia y la base de todos los factores que se conjugan y forman la actual Constitución Por tal razón, se creó un nuevo poder del estado denominado “Consejo de Participación Ciudadana y Control Social”.

Para Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, la nueva Constitución ha inferido de dos maneras.

Negativamente, por las restricciones y demoras que existe hoy en día en el proceso de importaciones de algunas materias primas y de ciertos neumáticos que se necesita importar para completar el portafolio, como positivamente ya que la actual Constitución da preferencia e impulsa la producción local.

Leyes Vigentes del Mercado Automotriz

Sector Privado

La restricción de cupos a las importaciones, más la Ley de Regulación de los Créditos para Vivienda y Vehículos o Ley Hipotecaria, han sido los motivos para la disminución del sector Automotriz a partir del último trimestre del año 2012.

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) asegura que las restricciones y la fijación de impuestos a los vehículos de uso doméstico, por parte del Comité de Comercio Exterior (COMEX), ha generado un impacto en los precios de los vehículos.

(Sector Automotriz se Ajusta a Restricciones de Cupos y a Nueva Ley para Regulación de Créditos, 2012)

El sector automotriz del país comienza a tener impacto luego de ser aprobada por la asamblea Nacional la Ley para la Regulación de los Créditos de Vivienda y Vehículos, conocida también como “Ley de Hipotecas”. La ley determina que un deudor, en caso de no poder hacer frente a sus obligaciones, podrá entregar el bien y saldar la deuda en el caso de la vivienda; pero en la Asamblea Nacional se incluyó por pedido de algunas bancadas, también a los vehículos. Gloria Navas, presidenta de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), dijo que los índices de morosidad aumentaron del 3% al 10% por el alza de las tasas de interés tras la aprobación de la ley en el año 2012.

El riesgo para las instituciones financieras es mayor, dijo la ejecutiva, porque el banco estará obligado a tomar el vehículo como pago si el cliente no quiere o puede refinanciar la deuda.

Por esto, desde la aprobación de la Ley, los bancos han sido más cautelosos con los préstamos otorgados para adquirir vehículos, afectando de esta manera al sector automotriz. La exigencia de los historiales crediticios por parte de las instituciones financieras ha limitado el otorgamiento de créditos para vehículos, lo cual ha causado un impacto en el desenvolvimiento diario del negocio automotriz.

(“Ley de Hipotecas” ya afecta a sector automotriz, 2012) .

Sector Público

Compras públicas.- En base a la Constitución de la República del Ecuador, las compras públicas mantienen la siguiente disposición:

- Según el artículo 288 de la Constitución de la República del Ecuador establece que, en materia de compras públicas, se priorizarán los productos y servicios nacionales, así como se deberán observar los criterios de responsabilidad ambiental.
- Que el artículo 18 de la Ley de Fomento Industrial, en concordancia con las normas de Ley de Fomento de la Industria Automotriz, establece que el Gobierno Nacional, las instituciones de derecho público y privado con finalidad social o pública y todas las demás que gocen de algún beneficio estatal, provincial, municipal o que participen de fondos públicos, se abastecerán obligatoriamente con productos de la industria nacional.

- Que mediante Decreto Ejecutivo 519, se expidió al Reglamento de Adquisición de Vehículos para Instituciones del Estado, al cual hay que realizar ajustes tendientes a fortalecer la producción Nacional.

(Decreto 668, 2011)

Conclusión.- Como las leyes vigentes del mercado automotriz en el Ecuador afectan al sector público y privado, Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, se ven repercutidos por los dos frentes. Hablando del sector privado, las leyes de restricción de cupos de importación de autos al país, como la ley de regulación de créditos, representan una amenaza media para Continental y Tecnillanta S.A, ya que si ingresan menos vehículos al parque automotor, menor será el consumo de neumáticos. Eso sin contar también, con una inestabilidad de las leyes que actualmente rigen al país. Ahora, por el lado del sector público, el decreto ejecutivo que se expidió al Reglamento de Adquisición de Vehículos para Instituciones del Estado, el cual prioriza productos y servicios nacionales, constituye una oportunidad alta para Tecnillanta S.A. al ser una de las filiales de Continental Tire Andina, único productor de neumáticos del país.

Conjugando las leyes vigentes del mercado automotriz en los dos sectores, Tecnillanta S.A., posee una oportunidad media frente a otros distribuidores de llantas del Distrito Metropolitano de Quito. En este factor, las estrategias de venta deben estar volcadas a las licitaciones del Estado o compras públicas.

Aranceles de Importación y Exportación

Aranceles de importación.- El nuevo arancel de importaciones en Ecuador contiene secciones, capítulos, partidas y subpartidas. Cuenta con tributos, unidades, notas y restricciones de cada subpartida. La información que contiene el arancel de importaciones; se detalla en: Secciones, Capítulos, Partidas y Subpartidas. Adicionalmente en cada subpartida podrá revisar sus tributos (Derechos Arancelarios, IVA, Fodinfra y otros); Unidades Físicas, Notas y Restricciones por países.

El arancel de importación es un instrumento que permite la elaboración de estadísticas y sirve como herramienta para que el operador de comercio exterior determine de una mejor manera la ubicación o clasificación de las mercancías a importar o exportar.

Los niveles que constan en el arancel nacional son: 0%, 5%, 10%, 15% y 20%, estas escalas han sido establecidas en base a criterios técnicos como:

- Mayor grado de elaboración y/o productos agrícolas: 15% y 20%
- Productos semielaborados, materias primas e insumos: 10%
- Materias primas e insumos, bienes de capital 5% y 0%

Para el sector automotriz, se establece un nivel del 35% para automóviles, 10% para camiones y 3% para los CKD (vehículos en piezas)

(Arancel de Importaciones del Ecuador , 2013)

Aranceles de exportación.- Es aquel arancel aduanero concebido para efectuar exportaciones exclusivamente. En nuestro país la NANDINA constituye la nomenclatura base del arancel de exportaciones; sin embargo la estructura tarifaria aplicable a los productos de exportación ha sido establecida de manera parcial y fragmentaria (la mayor parte de ella forma parte del arancel de exportaciones expedido en la década de los años 60), lo cual dificulta enormemente la disponibilidad de información al respecto.

(Arancel de Exportaciones del Ecuador, 2013)

Aranceles de exportación e importación de los neumáticos en el Ecuador.- Para poder realizar importaciones y exportaciones de neumáticos en el Ecuador, se tiene que considerar lo siguiente:

Importaciones

- Por cada referencia de neumáticos se necesita licencias de importación, que son autorizaciones que provee el Gobierno a las empresas las cuales permiten traer cierta cantidad, peso y precio determinado de neumáticos con un período de 120 días. Esto aplica solo para neumáticos de pasajero (PLT) y neumáticos de vehículos comerciales (CVT). La razón de porque solo aplica esta condición para llantas PLT y CVT, se da por el proteccionismo a la industria nacional por parte del Gobierno ya que Continental Tire Andina es el único productor de neumáticos de esas referencias en el país. El resto de familias de llantas no necesita licencia alguna.

- Todas las familias de neumáticos a excepción de las bandas de reencauche necesitan certificación INEN, documento emitido por el Instituto Ecuatoriano de Normalización. Esta certificación avala que todos los neumáticos que ingresan al Ecuador cumplen con todos los estándares de calidad para que puedan ser comercializados dentro del país.
- Se contempla que todo neumático, así como bandas de rodamiento para reencauche que ingresen al país, tienen que pagar un valor del 12% correspondiente al IVA (Impuesto al Valor Agregado), y un porcentaje del 0.5% para el FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia).
- Siempre se tributa al valor en Aduana, (CIF).
- Los neumáticos PLT y CVT, asumen un arancel mixto, el cual comprende al pago de un porcentaje al precio y al peso de la llanta. Para el caso de los neumáticos PLT, el arancel corresponde al 1% del precio de la llanta, y \$0.63 centavos de dólar por cada kilo. En CVT el arancel es el 1% del precio de la llanta, y \$0.83 centavos por cada kilo.
- Referente a los neumáticos de líneas especiales (moto, bicicleta, agrícolas, industriales, OTR), el arancel se denomina sencillo, el cual solo afecta al precio del neumático. El valor de este impuesto es del 15%, a excepción de los neumáticos industriales que es del 5% y donde las llantas agrícolas no pagan arancel. En el caso de las bandas de rodamiento para reencauche, el arancel es 0.

Exportaciones

- El Ecuador no paga aranceles de exportación al momento de mandar neumáticos al exterior.

Conclusión.- Haciendo un análisis general de todos los componentes que intervienen en el proceso de importación de neumáticos al país, Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., se ven afectados de una manera considerable por este factor político, representando una amenaza alta al momento de importar neumáticos para completar el portafolio de productos y poder satisfacer al mercado. Retraso en tiempos de desaduanización, burocracia en los procesos y pago de aranceles innecesarios, constituyen factores que afectan a la rentabilidad de la empresa como al compromiso que se tiene con los clientes y el mercado.

2.1.3. Fuerzas Sociales

Crecimiento Poblacional vs Crecimiento Parque Automotor.- En el Ecuador, tanto el crecimiento poblacional como el crecimiento del parque automotor, han tenido una importante evolución en esta última década.

Crecimiento Poblacional

Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), en el Ecuador a finales del mes de Noviembre del 2013, se registraron 15.627.443 habitantes.

El promedio de la tasa de crecimiento de la población anual se registra en 1.55%, dato obtenido a través de cifras históricas que maneja el INEN, el cual lo utiliza para hacer proyecciones. Según esta referencia para el año 2020, la demografía del Ecuador alcanzará una cifra de 17.500.000 habitantes.

Hablando específicamente de la Provincia de Pichincha, donde se encuentra situada la distribuidora de neumáticos Tecnillanta S.A., su población en el 2013, asciende a una cifra de 2.835.373 habitantes, representando el 18 % de la población nacional. Este número lo pone como la segunda provincia más poblada del Ecuador, siendo superada por la Provincia del Guayas con 3.963.541 habitantes, 1/4 de la población.

(Proyecciones Poblacionales , 2013)

Crecimiento del parque automotor

Parque Automotor a Nivel Nacional

El total del parque automotor a nivel Nacional, entre vehículos importados y manufacturados en el Ecuador, ha tenido un crecimiento promedio del 8% en estos últimos 3 años. Esto incluye la familia de vehículos pesados (CVT) con un crecimiento igual del 8%, como también la familia de vehículos livianos y de pasajero (PLT) con un crecimiento del 7%.

Tabla 10 -- Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional (3 años).

Parque/ TM	Familia	Tipo	Sum of 2010	Sum of 2011	Sum of 2012	Sum of 2013 EST
Parque vehicular	CVT	Bus	25.704	27.455	28.875	30.752
		Total Bus	25.704	27.455	28.875	30.752
		Camión	170.319	181.093	192.047	204.299
		Total Camión	170.319	181.093	192.047	204.299
		Furgón	20.108	26.221	30.727	38.223
		Total Furgón	20.108	26.221	30.727	38.223
	Total CVT		216.131	234.769	251.649	273.274
	PLT	Automóvil	727.481	790.077	843.603	908.905
		Total Automóvil	727.481	790.077	843.603	908.905
		Camioneta	465.434	493.004	516.926	545.259
		Total Camioneta	465.434	493.004	516.926	545.259
		SUV/Jeep/4X4	281.024	312.867	339.985	374.354
		Total SUV/Jeep/4X4	281.024	312.867	339.985	374.354
	Total PLT		1.473.939	1.595.948	1.700.514	1.828.517
Total Parque vehicular			1.690.070	1.830.717	1.952.163	2.101.791

Fuente: (Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional , 2013).

Parque Automotor a Nivel de la Provincia de Pichincha

Existe un comportamiento parecido al crecimiento que ha tenido el parque automotor a nivel nacional, la diferencia es que a nivel de la provincia de Pichincha en estos 3 últimos años, el crecimiento ha sido del 10%, 2 puntos más en relación al nacional.

Tabla 11 – Evolución del Parque Automotor a Nivel de la Provincia de Pichincha (3 años)

Parque/ TM	Familia	Tipo	Sum of 2010	Sum of 2011	Sum of 2012	Sum of 2013 EST
Parque vehicular	CVT	Bus	7,190	7,826	8,232	8,810
		Total Bus	7,190	7,826	8,232	8,810
		Camión	37,816	41,730	46,031	50,785
		Total Camión	37,816	41,730	46,031	50,785
		Furgón	7,324	9,649	11,532	14,488
		Total Furgón	7,324	9,649	11,532	14,488
	Total CVT		52,330	59,205	65,795	74,083
	PLT	Automóvil	243,049	266,646	286,637	311,296
		Total Automóvil	243,049	266,646	286,637	311,296
		Camioneta	113,552	123,458	132,954	143,866
		Total Camioneta	113,552	123,458	132,954	143,866
		SUV/Jeep/4X4	109,629	123,946	136,584	152,466
		Total SUV/Jeep/4X4	109,629	123,946	136,584	152,466
	Total PLT		466,230	514,050	556,175	607,629
Total Parque vehicular			518,560	573,255	621,970	681,711

Fuente: (Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional , 2013)

Para tener una idea general, el peso del parque automotor de la provincia de Pichincha es del 32% frente al parque automotor a nivel nacional en el año 2012. Esto quiere decir que casi el 1/3 del parque vehicular se concentra en la provincia de Pichincha, siendo un espacio geográfico bastante atractivo para Tecnillanta S.A. y la comercialización de neumáticos.

Conclusión.- Haciendo un ejercicio matemático simple, se puede estimar en promedio, cada cuántas personas a nivel Nacional y cada cuantas personas a nivel de la Provincia de Pichincha, tienen la oportunidad de poseer un vehículo.

Al dividir la densidad poblacional nacional, frente al total del parque automotor del año 2013, nos indica que por cada 7.5 personas en el Ecuador, existe un vehículo en uso. De la misma manera se procede para conocer a nivel de la provincia de Pichincha, que en este caso indica, que por cada 4.1 personas en la provincia, existe un automóvil.

Tanto para Continental Tire Andina, como para Tecnillanta S.A., este indicador resulta ser muy útil, ya que genera un panorama general de cuál sería el tamaño de mercado de los neumáticos a nivel Nacional, como de la Provincia de Pichincha.

Hay que resaltar que el crecimiento poblacional, más una serie de factores económicos y políticos como el precio del barril de crudo de petróleo, el subsidio a los combustibles, el proteccionismo a la industria nacional, las leyes vigentes del mercado automotriz, etc., han facilitado a los habitantes del Ecuador, obtener de manera sencilla un vehículo, ya sea importados e ensamblado en el país. Esta suma de factores para Continental y Tecnillanta S.A., representan una oportunidad media en el crecimiento de la producción, importación y comercialización de neumáticos a nivel nacional, como en la Provincia de Pichincha específicamente. En este punto, las estrategias comerciales tienen que estar enfocadas en la especialización del recurso humano, y de cómo este tiene que saber ofertar el producto ideal al mercado.

Red Vial Nacional.- El conjunto de carreteras y caminos de Ecuador se conoce como la Red Vial Nacional. La Red Vial Nacional comprende el conjunto de caminos de propiedad pública sujetos a la normatividad y marco institucional vigente. La Red Vial

Nacional está integrada por la Red Vial Estatal (vías primarias y vías secundarias), la Red Vial Provincial (vías terciarias), y la Red Vial Cantonal (caminos vecinales).

La Red Vial Estatal está constituida por todas las vías administradas por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (anteriormente Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones) como única entidad responsable del manejo y control, conforme a normas del Decreto Ejecutivo 860, publicado en el Registro Oficial No. 186 del 18 de octubre de 2000 y la Ley Especial de Descentralización del Estado y de Participación Social.

La Red Vial Estatal está integrada por las vías primarias y secundarias. El conjunto de vías primarias y secundarias son los caminos principales que registran el mayor tráfico vehicular, intercomunican a las capitales de provincia, cabeceras de cantón, los puertos de frontera internacional con o sin aduana y los grandes y medianos centros de actividad económica. La longitud total de la Red Vial Estatal (incluyendo vías primarias y secundarias) es de aproximadamente 820 km de carretera km.

(Carreras del Ecuador, 2013)

El desarrollo vial en Ecuador es uno de los íconos más visibles del progreso

Ángel Villalba, morador de La Crespa –un pequeño pueblo ubicado en la carretera entre Santo Domingo y Bahía de Caráquez, en el litoral ecuatoriano-, es conductor de un

camión que transporta fruta. Él recuerda cómo le asaltaron varias veces porque debía frenar a cero ante los enormes baches de las viejas carreteras.

La nueva vía que pasa por el poblado ha contribuido a mejorar su economía, pues ya no debe gastar en repuestos, dice. Pero este no es el único beneficio que recibió: él trabajó como soldador especial de los tres puentes más grandes de Chone. “No hay cosa más linda que esta carretera”, comenta mientras hace una pausa en su recorrido.

Sí hay un lugar físico por el que avanza el Ecuador, son las carreteras. El caso de Ángel se repite por los cuatro puntos cardinales. El desarrollo vial implica una inversión de \$ 5.250 millones que convertirán 1.286 kilómetros de vías en superautopistas. La meta final es 2014.

En Costa, Sierra y Oriente, la construcción de carreteras y puentes ha cambiado la forma de vida los habitantes de Ecuador, quienes ven materializarse eso que antes sonaba solo en discursos: El Buen Vivir. En el puente que une a Bahía y San Vicente, por ejemplo, hay una vía paralela en la que los ciudadanos pasean con su familia; una muestra más del impacto en la economía y en el sector social, a la vez.

Las carreteras que se han ampliado, o están en proceso de terminación son Machala-Guayaquil (196 km), Guayaquil-Quevedo (175 km), Guayaquil-La Cadena (190 km), Manta-Quevedo, Quevedo-Santo Domingo (130 km), Esmeraldas-Santo Domingo, Santo Domingo-Alóag, Quito-Ibarra (112 km). Y las vías en construcción son Machala-Cuenca (160 km) y Cuenca-Naranjal (180 km).

Solamente en la Ruta de la Spondylus la inversión ha llegado a \$ 451 millones; en tanto que en la Troncal Amazónica, que cuenta con 1049,59 kilómetros, la inversión alcanzó los \$295 millones. Este gobierno, ha invertido un total de \$ 3.716 millones en apenas cinco años de gestión.

Otro ejemplo de esta evolución vial es la nueva autopista que une a la costera ciudad ecuatoriana de Guayaquil con la localidad de Playas, que costó alrededor de \$ 33 millones. Con 27 kilómetros de extensión, cuatro carriles y nueve puentes, reduce de 90 a 50 minutos el recorrido hacia Playas, uno de los principales balnearios de agua salada que tiene Ecuador.

Según el estudio de tráfico, la vía soporta una circulación de más de siete vehículos por día, una cifra que subiría a quince mil en el 2030.

Las carreteras están perfectamente señalizadas, son de hormigón de 15 centímetros de espesor –lo que prolonga su vida útil y disminuye el costo de mantenimiento-, conectan en menor tiempo a poblaciones que estaban alejadas y mejoran la calidad de vida de los ecuatorianos.

(El Desarrollo Vial en Ecuador es uno de los Íconos Más Visibles del Progreso, 2012)

Conclusión.- Es evidente para todos los ecuatorianos ver como la red nacional vial se ha desarrollado enormemente en estos últimos años. Ahora el Ecuador cuenta con carreteras de primer orden que conectan a todas las provincias de las 3 diferentes regiones del país. El impacto social y económico que genera la red vial del Ecuador,

constituye un gran progreso para los diferentes sectores y familias ecuatorianas, siendo el principal nexo comercial y cultural entre las poblaciones grandes y pequeñas. Evidentemente para Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., esta evolución vial representa una oportunidad alta para el desarrollo y crecimiento del negocio de neumáticos. Mientras más vías de acceso en excelentes condiciones existan a los diferentes rincones del país, habrá mayor circulación de vehículos de todo tipo, por ende, mayor consumo de llantas.

Nueva Ley Nacional de Tránsito del Ecuador.- Las reformas contempladas en la nueva Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, están enfocadas en mejorar la administración del tránsito, establecer correctivos en el conocimiento, tratamiento y juzgamiento en las contravenciones y delitos de tránsito, para determinar las sanciones correspondientes.

En ese sentido es deber y responsabilidad de todos los ciudadanos en general, conocer, cumplir y hacer que se haga efectiva la ejecución de esta nueva ley, que permita mejorar el sistema del transporte y seguridad vial en el país.

(Leyes de Tránsito, 2013)

La Ley de Tránsito fue reformada en Ecuador el 29 de Marzo del 2011 y publicada en el registro oficial No. 415. Con el objeto de organizar, reglamentar y sistematizar el control del tránsito, el transporte terrestre, el uso vehicular de todo tipo, el control y

la prevención de accidentes, la contaminación ambiental y Juzgamiento de las infracciones de tránsito.

Tabla 12 – Clasificación Vehicular.

CLACIFICACIÓN VEHICULAR			
Vehículos	sin motor	Motor	Pesados
	Bicicletas	Motocicletas	Bus
	Remolques	Automóvil	Camión
	de tracción animal	Camioneta	Cabecal

Fuente: (Sportmancar, 2013) Cuadro de clasificación vehicular.

Todos los vehículos podrán circular en las carreteras y vías públicas del país, sujetándose a las disposiciones de esta Ley y de sus reglamentos.

(Sportmancar, 2013)

Reformas a Ley de Tránsito con sanciones más severas.- En el caso de que un conductor de un vehículo de transporte público, comercial o de carga, circulará con un nivel máximo de alcohol de 0,1 gramos (un vaso de cerveza) será sancionado con una multa de dos salarios básicos, perderá los 30 puntos de su licencia y pasará 60 días en prisión.

Esta podría decirse que es una de las sanciones más drásticas que contempla la Ley Reformatoria a la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

El juez de tránsito, Manuel Giler, indicó que esta nueva ley contempla 123 artículos que sufrieron cambios, sustituciones, eliminaciones, y agregaciones en la Asamblea Nacional, dando resultados enérgicos para los conductores e incluso para las cooperativas de transporte.

En su estructura, la ley mantiene los siete tipos de contravenciones, es decir, leves de primera, segunda y tercera; graves de primera, segunda y tercera; y las muy graves. Cada una de estas tiene sus rebajas de puntos en la licencia y multas económicas dependiendo de la infracción que cometa el conductor.

Puntos de licencia

En lo que respecta a los puntos de la licencia hay novedades, pues regirán los 30 por un lapso de cinco años pero en total se podrá acceder a 80. Por ejemplo, en el caso de que alguien pierda los 30 primeros, la licencia será suspendida por 60 días y será obligatorio tomar un curso en las Escuelas de Conducción para recuperarán sólo 20 puntos más. Si se pierden nuevamente, se sancionará con 120 días de suspensión y se tomará otro curso y se recuperarán 15 puntos. A partir de la tercera oportunidad se suspenderá cada vez la licencia por un año y se deberá tomar un nuevo curso para la recuperación de los 15 más.

Contravenciones

También hay datos nuevos en las contravenciones; para las muy graves habrá tres días de prisión, multa de un salario básico y rebaja de diez puntos en la licencia para quienes conduzcan sin licencias, quien agrede a un agente de tránsito, si se excede el límite de velocidad, quien cause un accidente donde resulten heridos, entre otros puntos. Pero si conduce en estado de embriaguez o bajo efectos de alguna droga la prisión sube a 30 días y rebaja de 15 puntos. Dentro de las contravenciones leves están el no utilizar cinturón, usar el celular mientras conduce, no tener taxímetro, lanzar basura desde el carro, no respetar las señales, entre otras.

Responsabilidades

La ley también habla de responsabilidades en caso de accidentes. Es decir, que si como resultado de un accidente de tránsito quedare abandonado un vehículo y se desconociere la persona que lo conducía, mientras no se pruebe lo contrario, para efectos de la responsabilidad civil se presumirá que el dueño del vehículo era el conductor y deberá responder.

Si el vehículo es del Estado, se presumirá que lo conducía la persona bajo cuya responsabilidad se encuentra encargada.

Reacciones

Tanto el juez de tránsito como el director provincial, coinciden en que es una ley muy severa y que por ende los ciudadanos deben tomarla en cuenta con toda la seriedad del caso para que eviten problemas cuando estén el volante.

Sanciones

La ley también es más drástica con las cooperativas de transporte de pasajeros. Las reformas a la Ley de Tránsito también contemplan otros puntos nuevos, como la suspensión de los permisos de operación para las cooperativas de transporte. Y es que en sus artículos hay escritos que indican que será sancionado con prisión de 6 meses a un año, suspensión de la licencia de conducir por el mismo plazo, multa de tres a cinco salarios básicos unificados, quien conduzca un vehículo de transporte público Internacional, Intrarregional, Interprovincial, Intercantonal con exceso de pasajeros. Será responsable solidariamente el propietario del vehículo y la operadora a la cual pertenece, la misma que será sancionada con la suspensión de hasta 60 días de su permiso de operación, sin perjuicio de las demás sanciones previstas en la ley. Esta misma sanción se otorgará en caso de que se circule con llantas lisas o daños mecánicos que se consideren previsibles.

(Reformas a Ley de Tránsito con Sanciones Más Severas, 2013)

Conclusión.- Con la nueva reforma de la Ley de Tránsito del Ecuador, que resulta muy enérgica tanto para los conductores naturales como para los que pertenecen a instituciones o cooperativas, Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., obtienen una oportunidad media en lo que respecta a la sanción referente a los vehículos que circulen con neumáticos lisos. Al ser considerada esta una sanción por parte de la Ley de Tránsito, el producto final de conducir vehículos con neumáticos lisos será obtener un factor de recambio de llantas alto por parte del parque automotor, factor que beneficiará a los distribuidores de neumáticos del país. Tanto Continental como Tecnillanta S.A., en conjunto pueden realizar estrategias de responsabilidad y concientización vial para preservar la seguridad de las personas y evitar menos accidentes / muertos en las vías. En base a esta estrategia, sus ventas pueden crecer de una manera considerable.

2.1.4. Fuerzas Tecnológicas

Web 2.0.- El término Web 2.0 comprende aquellos sitios web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la World Wide Web. Un sitio Web 2.0 permite a los usuarios interactuar y colaborar entre sí como creadores de contenido generado por usuarios en una comunidad virtual, a diferencia de sitios web estáticos donde los usuarios se limitan a la observación pasiva de los contenidos que se han creado para ellos. Ejemplos de la Web 2.0 son las comunidades web, los servicios web, las aplicaciones web, los servicios de red social, los servicios de alojamiento de videos, las wikis, blogs, mashups y folcsonomías. Esta nueva era de comunicación, permite realizar trabajo colaborativo entre varios usuarios o colaboradores. Además, las herramientas que ofrece la Web 2.0 no sólo permitirán

mejorar los temas en el aula de clase, sino también pueden utilizarse para trabajo en empresa. La web 2.0 permite a estudiantes y docentes mejorar las herramientas utilizadas en el aula de clase. El trabajo colaborativo está tomando mucha importancia en las actividades que realicemos en internet.

(Web 2.0, 2013)

Web 2.0 en el Ecuador

La WEB 2.0 llegó a los medios de comunicación del Ecuador como el gran salto de la tecnología aplicada a los espacios mediáticos. Hoy, casi todos los medios cuentan con un portal en el internet, un espacio mediante el cual se administra la continuidad de lo convencional desde varios soportes.

La radio, la prensa y la televisión ecuatorianas han adaptado sus formas a la nueva corriente virtual con el objeto de acondicionar sus audiencias a las nuevas plataformas. Con las páginas web, las redes sociales, blogs, y otras instancias de comunicación el público ya no es únicamente observador, sino que actúa como protagonista frente a los principales acontecimientos noticiosos.

Así, la comunicación en línea o e-Comunicación se desarrolla en un mundo interconectado habitado por ciudadanos digitales denominados "usuarios" o "internautas" lo cual transforma de manera sustancial la forma en cómo se desarrolla este proceso debido a que adhiere como valor agregado la interacción.

En el Ecuador, en promedio, los portales electrónicos de los medios nacionales con mayor aceptación cuentan con unos 110.000 visitantes únicos cada día, una cifra nada despreciable para un país que no se caracteriza precisamente por el hábito de la lectura.

A criterio de la decana de la Facultad de Comunicación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Lucía Lemos, la lectoría de los diarios en el país no ha disminuido, frente a la consolidación de internet, sino que ha cambiado debido a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. La explicación es que si las personas quieren noticias lo más rápido se enteran por las redes sociales o los portales web de los medios, pero si buscan un análisis en profundidad van a los medios tradicionales. Está comprobado, eso sí, que el público que prefiere los medios virtuales es el segmento joven de la población.

Si bien los medios ecuatorianos han hecho un esfuerzo por adaptarse a las nuevas formas de comunicación, creemos que hace falta personal especializado para el manejo de estas plataformas. Para que el portal web esté constantemente actualizado e innovado, requiere lo que se conoce como periodista multimedia, un sujeto todo terreno en el manejo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), que pueda desenvolverse en el manejo de las últimas herramientas tecnológicas existentes, actualizado todo el tiempo. Además, que combine los distintos lenguajes periodísticos (visual, sonoro, textual) y utilice adecuadamente los programas para producción de lenguaje.

Conclusión.- Es importante conocer cómo los medios de comunicación del Ecuador se integran a la nueva tendencia mundial de la Web 2.0, como es su adaptación a las nuevas tecnologías, el uso de redes sociales y la respuesta de los usuarios a sus propuestas web. Esto permite tener una idea de que tan preparados estamos y con cuanta responsabilidad se realiza el trabajo de comunicación en línea, el cual muestra acceso a la información de toda la sociedad ecuatoriana.

En la actualidad, la educación, los negocios, las relaciones internacionales y las actividades de los seres humanos más cotidianas, están centradas en la revolución de las “TIC”, que favorecen enormemente el flujo de información y mejoran las posibilidades de comunicación. Sin excepción, este desarrollo tecnológico constituye una gran oportunidad para toda empresa ecuatoriana que desee comunicar e interactuar con sus clientes a través de estas plataformas.

Los costos de inversión son bajos, y su cobertura de amplio espectro, no se compara con cualquier otro medio de comunicación hoy en día.

Continental Tire a nivel mundial ya pertenece a esta gran comunidad Web 2.0, en plataformas como Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, etc. Además, cuenta con aplicativos propios disponibles en cualquier dispositivo electrónico inteligente, para interactuar con sus clientes alrededor del mundo.

Innovación Tecnológica en Llantas en el Mundo y el Ecuador.- Los neumáticos desde su invención, han experimentado una serie de modificaciones y cambios en lo que

respecta a su construcción, patrones de diseño y compuestos, a través de la línea del tiempo. Esto se da gracias a las condiciones típicas de mercado que experimenta cada región del mundo, obligando a todos los fabricantes de neumáticos a invertir grandes cantidades de dinero en Investigación y Desarrollo para ofrecer al mercado el producto idóneo dependiendo la necesidad y aplicación correspondiente. Al ser la llanta uno de los accesorios de seguridad más importantes e imprescindibles de los automóviles, sin excepción, los neumáticos tienen que cumplir con todos estándares de seguridad internacionales, y estar bajo norma de las especificaciones técnicas del “Tire and Rims” U.S.A. y el “ETRTO” Europa.

En la actualidad, el neumático independientemente de su línea, se encuentra en constante innovación. Los fabricantes de llantas día a día someten a los neumáticos a un sin número de pruebas de desempeño frente a la competencia, enfocadas principalmente al rendimiento y a la durabilidad. Una vez recolectada la información, esta es minuciosamente analizada por expertos quienes están en la facultad de tomar decisiones como cambiar compuestos, modificar parámetros de construcción de la llanta, rediseñar patrones de labrado, o incluso sacar el neumático fuera del mercado. Esta generalidad es un factor común para todas las líneas de neumáticos, principalmente para llantas de pasajero (PLT), como para llantas comerciales o de camión (CVT), que manejan un gran volumen en el mercado.

Línea PLT.- Al ser neumáticos especializados para autos, camionetas, y SUVs, su desarrollo tecnológico actual, se concentra en proporcionar compuestos idóneos que se ajusten a las exigencias de cada aplicación y necesidad de los diferentes segmentos. Así,

si un cliente prefiere el ahorro de combustible como característica principal en sus neumáticos, a diferencia de un rendimiento kilométrico prolongado, o solo apariencia, lo pueda obtener.

Línea CVT.- A diferencia de la línea de auto y camioneta, los neumáticos CVT están principalmente enfocados a ofrecer soluciones de ahorro de dinero a las flotas y clientes finales, ya que su costo es bastante considerable. El desarrollo tecnológico que tienen estos neumáticos hoy en día, es la innovación en la construcción reforzada de sus carcassas, como la implementación de compuestos que puedan ofrecer versatilidad en cualquier tipo de segmento.

Es decir, un neumático especializado para desempeñarse en construcción, tranquilamente lo pueda hacer en carreteras regionales cargando bienes y recorriendo largas distancias. (Neumáticos de Tercera Generación)

Conclusión.- Como especifica los párrafos anteriores, el Ecuador con su única planta manufacturera, más un amplio equipo de técnicos y colaboradores, también realiza la gestión de introducción, monitoreo y análisis de resultados que arrojan los neumáticos en el mercado.

De esta manera, Continental Tire Andina asegura la distribución de llantas idóneas para cada una de las exigencias y condiciones de mercado que engloban a la Región Andina. Esta constante innovación tecnológica por parte de la marca Alemana, representa una gran oportunidad para Tecnillanta S.A., ya que sus productos que comercializa están

totalmente garantizados y a la vanguardia del mercado global. Las estrategias de producto deben estar enfocadas a la promoción de la tecnología alemana que representa Continental Tire, como a la producción nacional de neumáticos idóneos para la Región Andina.

2.1.5. Fuerzas Culturales

Perfil del comprador (características).- Para poder categorizar los perfiles de los compradores, es importante separar por línea de producto los neumáticos que se comercializan por distribuidor.

Cabe mencionar que esta sección del capítulo, fue creada en base a mi experiencia y conocimiento de todas las líneas de producto que Continental Tire Andina comercializa en la Región.

Línea PLT (neumáticos para vehículos de pasajero, vans, suv, 4X4 y vehículos de carga liviana).- En esta categoría de producto existen 4 segmentos, los cuales definen a los diferentes tipos de clientes y sus características de compra:

- Segmento HP & UHP (High Performance & Ultra High Performance).- Este segmento hace referencia a clientes que buscan específicamente neumáticos de altas prestaciones y atributos. Aquí, el precio no es un condicionante para la adquisición de este tipo de producto. Son neumáticos con un enfoque de aplicación 90% On (dentro de carretera),

y 10% Off (fuera de carretera), especializados para vehículos de alta gama, ya sean automóviles, SUVs o 4X4.

- Segmento HT & RT (Highway Terrain & Road Touring). - Aquí se concentra la mayor cantidad de vehículos de pasajero del parque automotor, con clientes que buscan neumáticos por precio y que estos signifiquen un buen rendimiento kilométrico. Su enfoque de aplicación va desde un 70% On (dentro de carretera), hasta un 30% Off (fuera de carretera), en vehículos de pasajero pequeños y grandes.
- Segmento AT (All Terrain).- También se lo conoce como segmento mixto, ya que su enfoque de aplicación es 50% On (dentro de carretera), y 50% Off (fuera de carretera). La característica principal de sus clientes es buscar un neumático de doble propósito, que pueda cumplir con las exigencias normales tanto de una carretera asfaltada, como de un terreno agresivo. El precio si es un factor que se considera al momento de adquirir este tipo de neumáticos, pero no es el principal.
- Segmento MT (Mud Terrain).- La gran mayoría de clientes de este segmento es gente joven que gusta de los deportes extremos como el 4X4, y que le gusta que su vehículo tenga una apariencia extrema – agresiva. Como son neumáticos grandes, de construcción especial y diseños agresivos, su precio es bastante considerable, pero no influye al momento de la decisión de compra. Su factor de aplicación es de 10% On (dentro de carretera), 90% Off (fuera de carretera).

Línea CVT (neumáticos para vehículos de carga pesada).- Al igual que la línea PLT, los neumáticos para vehículos comerciales poseen 3 segmentos los cuales diferencian a cada perfil de clientes.

- Segmento “Goods”.- Este segmento está enfocado a todos los usuarios que se especializan en el negocio de transporte de carga de bienes de un lugar a otro. Su principal característica es que la mayor parte del tiempo, estos vehículos pasan cargados, recorriendo largas distancias a velocidades constantes, especialmente en aplicaciones regionales.
- Segmento “People”.- Segmento especializado en el transporte de personas ya sea dentro de la ciudad, como fuera de ella. Si la aplicación es urbana, como buses articulados o de línea, su principal característica es que son vehículos que en horas pico pueden trabajar con sobrecarga de pasajeros, pero también en horas normales pueden trabajar con cargas normales. La agresividad de la urbe para estos neumáticos es muy alta, sobre todo por los roces constantes de los buses con las veredas y aceras. Ahora si la aplicación es regional, al igual que el segmento “goods”, sus principales características son recorridos de largas distancias, velocidades constantes y cargas normales.
- Segmento “Construction”.- El perfil de clientes que se maneja en este segmento difiere mucho de los dos anteriores, ya que está ligado netamente al trabajo de la construcción en terrenos totalmente agresivos. Una de sus características tiene que ver con la carga de material que transportan, ya que la mitad del tiempo de trabajo, los vehículos enfrentan grandes sobrecargas hasta llegar a los diferentes depósitos de descargue; mientras que la otra mitad de tiempo, los vehículos pasan vacíos, hasta regresar a los diferentes puntos de acopio. Otra característica de este segmento es la agresividad del terreno donde los vehículos se desenvuelven. Los neumáticos especializados para esta

aplicación son de construcción reforzada, diseños agresivos y compuestos especiales, los cuales se conjugan para un desempeño óptimo en el terreno.

Two Wheels (neumáticos de moto y bicicleta).- Aunque no representan un gran volumen de ventas como las líneas PLT y CVT, los neumáticos de moto y bicicleta también poseen sus propios segmentos:

Neumáticos de Moto

- Segmento comercial.- Corresponde al segmento de usuarios motorizados con fines comerciales o de trabajo. Son motos económicas destinadas a realizar labores de alta exigencia diaria. El precio de cualquier accesorio o parte de cada motocicleta, influye de manera rotunda al momento de la decisión de compra.
- Segmento Ultra High Performance.- Este segmento está enfocado a clientes de alrededor de 25 años de edad que poseen motocicletas de alta gama. Los atributos que buscan en los neumáticos van desde un excelente agarre, hasta la disipación de sonido, donde el precio pasa a un tercer plano.
- Segmento de competencia.- Los clientes que se concentran en este segmento pertenecen a un grupo muy exclusivo de consumidores que se dedican al deporte extremo como el motocross, y a realizar competencias de motos en pista. Los atributos de los neumáticos en esta categoría son especiales dependiendo la necesidad de la competencia, donde su precio por cada neumático es alto.

Neumáticos de bicicleta

- Segmento de paseo.- Son todos los usuarios que poseen una bicicleta para realizar cualquier actividad física o simplemente salir de paseo. En este grupo se encuentra la mayoría del mercado de todas las edades, donde los dos únicos atributos que buscan en un neumático son el confort y precio.
- Segmento de competencia.- Al igual que el segmento de competencia de neumáticos de moto, este mercado es un grupo muy reducido pero a la vez exclusivo, donde los atributos que estos consumidores buscan, son atributos especiales dependiendo el deporte o la competencia, dejando de lado el precio. El downhill, crosscountry o la competencia en pista, son algunos de los deportes que practican estos profesionales.

Industriales (neumáticos de trabajo industrial).- Esta línea está especializada en atender un mercado relativamente pequeño, técnico y de gran rentabilidad, donde cada neumático poseen un desarrollo tecnológico especializado para cada aplicación. Existen varias empresas que poseen equipos industriales, los cuales requieren de una asesoría técnica y especial para poder atender cada requerimiento. La modalidad de venta y asesoría a este mercado es netamente externa.

Conclusión.- Haciendo un análisis general de las líneas de neumáticos que se comercializan en la mayoría de los distribuidores de llantas del país, existen ciertas categorías de productos que por su especialización y complejidad se comercializan en otros almacenes o centros especializados. Para el caso de Tecnillanta S.A., la

distribución de neumáticos se da de manera general, siendo su fuerte las líneas de PLT y CVT, donde se encuentra invertida la mayoría de sus recursos. Este tipo de distribución de neumáticos representa una oportunidad alta para Tecnillanta S.A. Cabe mencionar que solo las categorías de PLT y Two Wheels, son exhibidas en punto de venta siendo esta una modalidad de venta interna (In Situ). Para el caso de las categorías de CVT y neumáticos Industriales, estas no cuentan con ningún espacio en percha, ya que es una modalidad de asesoría y venta externa. Las estrategias de marketing de Tecnillanta S.A., estarán volcadas al desarrollo de un pull en función del Category Management y perfiles de clientes.

Cultura de compra de llantas en el país.- La cultura de compra de neumáticos en el Ecuador presenta dos caras. La primera es que la gran mayoría de los ecuatorianos no posee una cultura adecuada de manejo defensivo y mantenimiento preventivo de neumáticos. Generalmente el reemplazo de una llanta de un vehículo liviano se da o por la pérdida de un neumático en algún accidente en la vía, o por un desgaste excesivo de la banda de rodamiento, más no por un factor de seguridad.

La otra cara que contra resta esta cultura no adecuada de compra de neumáticos, es la impuesta por la Ley Nacional de Tránsito del Ecuador, la cual expresa sanciones severas a usuarios finales, empresas o cooperativas quienes conduzcan vehículos pesados con llantas lisas. Para el caso de vehículos livianos, esta ley no aplica, sin embargo cada Municipio y su control de revisión vehicular no aprobará ningún neumático que tenga menos de 3 milímetros de remante en su labrado.

En el mercado de neumáticos, no existe una gestión de contenidos en relación al uso adecuado de llantas el cual pueda mantener informado al consumidor final. Son escasas las fuentes de información y no existen programas especializados, que puedan comunicar todos los beneficios de realizar un mantenimiento preventivo a los neumáticos.

Conclusión.- Para Tecnillanta S.A., esta cultura no adecuada de compra de neumáticos en el Ecuador, representa una oportunidad media en el mercado, ya que si bien es cierto, la mayoría de la población en el país no se preocupa por sus llantas, ahora existen leyes y ordenanzas estrictas que de cierta forma, ayudan a controlar esa falta de atención del usuario final hacia sus neumáticos.

Preferencia por lo hecho en Ecuador.- En el Ecuador existen dos organismos que avalan y reconocen todos los bienes y servicios producidos en el país con una marca de identificación nacional. A continuación se detalla a estos organismos:

Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador

Con satisfacción, la Corporación Mucho Mejor Ecuador recoge los frutos de 8 años de gestión generando una cultura en el consumidor para que valore el producto nacional de calidad, incentivando a la industria nacional.

El sector industrial del Ecuador ha encontrado en la marca ¡Mucho mejor! si es hecho en ECUADOR, el valor agregado de compromiso y respaldo a la producción ecuatoriana de

calidad. La identidad nacional, generada a través del orgullo que representa competir en igualdad de condiciones con productos extranjeros, ha establecido que el Ecuador produce con calidad.

La huella digital tricolor (con el eslogan ¡Mucho mejor! Si es hecho en ECUADOR) es la marca país de consumo que desde el 2005 ha trabajado por difundir el mensaje de consumo del producto ecuatoriano de calidad. A la fecha respalda a más de 400 empresas de diversos sectores comprometidas con la calidad de sus productos y con el mejoramiento permanente en sus estándares de producción.

Gráfico 19 – ¡Mucho mejor! Si es hecho en Ecuador .



Fuente: (Mucho Mejor Ecuador, 2013)

Esta es una marca que respalda la calidad y Genera Identidad Nacional.

Calidad: La calidad es la conformidad del producto o servicio con respecto a los estándares normativos o especificaciones establecidas.

(Mucho Mejor Ecuador, 2013)

Bien Hecho en Ecuador

Somos una marca sin fines de lucro que reconoce y promociona el excelente trabajo que hacemos los ecuatorianos en diferentes áreas productivas. A diferencia de otras marcas de este tipo que tienen un costo excesivo o un propósito comercial oculto, nuestra marca es completamente gratuita, para ubicarla en cualquier producto o soporte que hayas desarrollado.

(Bien Hecho en Ecuador, 2013)

Gráfico 20 – Bien hecho en Ecuador.



Fuente: (Bien Hecho en Ecuador, 2013)

Conclusión.- La preferencia de bienes y servicios producidos localmente, ha tenido una gran acogida por parte de toda la población. Además, ha sido una tendencia que ha evolucionado muchísimo durante estos últimos 10 años. El gobierno actual apoya e impulsa a los diferentes sectores para que cada día puedan desarrollarse. Capital, materias primas, talento humano y tecnología, son los 4 pilares básicos y fundamentales para que un negocio se desempeñe y funcione correctamente. El propósito de esta tendencia es poder desarrollar estos 4 puntos localmente, con el objetivo de que las

empresas e industrias puedan contar con el mayor porcentaje de participación de insumos producidos y elaborados en el Ecuador. En el caso de Continental Tire Andina, única planta manufacturera de neumáticos en el país y Tecnillanta S.A., una de sus filiales, esta tendencia representa una gran oportunidad para su desarrollo en el mercado local. Las estrategias de producto deben estar enfocadas en hacer hincapié que los neumáticos Continental, llantas con tecnología alemana, son neumáticos producidos en el Ecuador con los más altos estándares de calidad exigidos por la firma alemana.

2.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Para el análisis de las 5 Fuerzas de Porter, se utilizó la siguiente matriz que se completa de la siguiente manera.

Elaboración:

- a. Se debe elaborar 5 hojas de Excel para cada uno de los elementos de las fuerzas competitivas de Porter, es decir una pestaña en los 5 aspectos:

Gráfico 21 – Creación de Pestañas (Excel)

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- b. Se elige a los 3 competidores principales de la empresa. En cada P del mix de Marketing se coloca los principales factores que intervienen en dicho aspecto.

Tabla 13 – Principales Factores de las 4 P's y Servicio.

ANÁLISIS DE SUSTITUTOS								29 DE OCTUBRE
0%	PRODUCTO		PLAZA		PROMOCIÓN		PRECIO	SERVICIO
PODER	INNOVACION		ACCESIBILIDAD		POSICIONAMIENTO		PRECIO	SERVICIO
	TRADICION		COBERTURA		PUBLICIDAD		PRECIO	SERVICIO
0,0								

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- c. Se procede con la valoración de cada una de las 4 P's. Se otorga una calificación del 5 al 1, siendo el 5 el más importante de acuerdo a un análisis grupal. Se debe calcular en forma porcentual este dato y colocarlo en la matriz debajo de cada nombre:

Tabla 14 – Valoración de Cada una de las 4 P's.

ANÁLISIS DE SUSTITUTOS					20 DE OCTUBRE
100%	33,3%	8,3%	13,3%	20,0%	25,0%
	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCIÓN	PRECIO	SERVICIO

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- d. Del mismo modo se procede a dar un valor porcentual a cada uno de los factores que componen cada P, con el fin de que sumados resulten 100% en cada caso:

Tabla 15 – Valoración de los Factores de Cada una de las 4 P's.

8,3%	
PLAZA	
100%	
ACCESIBILIDAD	COBERTURA
67%	33%

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- e. En cada uno de los atributos que corresponden a cada P, se otorga una calificación en base a las indicaciones que despliega el comentario de cada celda a ser evaluada:

Tabla 16 – Calificación Base de Cada Factor de las 4 P's.

PROMOCIÓN		PRECIO	SERVICIO
100%		100%	100%
POSICIONAMIENTO	PUBLICIDAD		
67%	33%		
3	3		

PARA CALIFICAR:
 10. Altos costos de publicidad. Publicidad especializada.
 7. Publicidad dirigida.
 5. Publicidad limitada
 3. Publicidad deficiente
 1. Baja publicidad o nula

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- f. La calificación que se da a cada uno de los atributos es ponderada automáticamente, de modo que se puede observar la valoración porcentual en cada P y a manera global, el poder que ejerce el competidor en análisis:

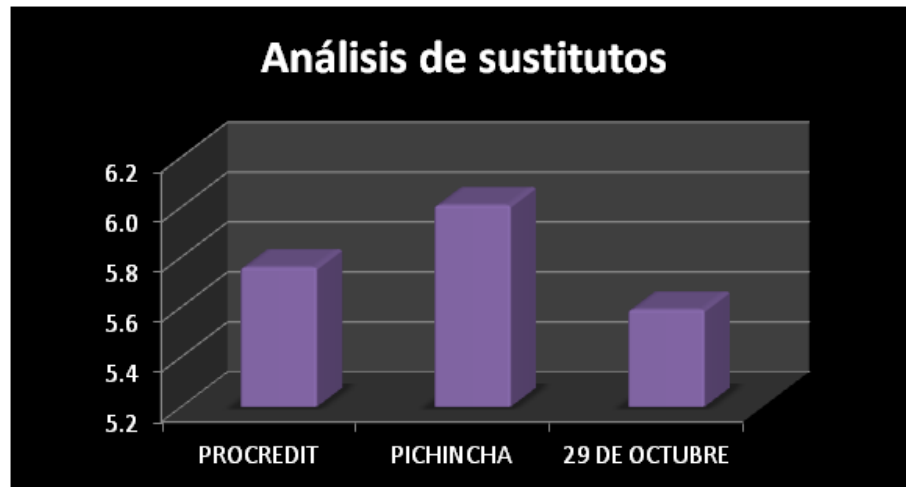
Tabla 17 – Valoración de Cada P y de Manera Global.

ANALISIS DE SUSTITUTOS							29 DE OCTUBRE	
100%	33,3%		8,3%		13,3%		20,0%	25,0%
PODER	PRODUCTO		PLAZA		PROMOCIÓN		PRECIO	SERVICIO
	6,5		6,34		3		5	6
	100%		100%		100%		100%	100%
	INNOVACION	TRADICION	ACCESIBILIDAD	COBERTURA	POSICIONAMIENTO	PUBLICIDAD	precio	SERVICIO
	50,0%	50,0%	67%	33%	67%	33%	100%	100%
5,6	7	6	7	5	3	3	5	6

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- g. De la misma forma se debe proceder con cada competidor, y finalmente en la parte inferior de la hoja de Excel, se mostrará el gráfico comparativo de los análisis valorados:

Gráfico 22 – Análisis de Sustitutos.



Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

- h. Siguiendo la misma metodología se evalúa las 5 fuerza competitivas de Porter en cada una de las pestañas.

Tabla 18 – Análisis y Creación de Cada Pestaña.

ANÁLISIS DE BARRERAS DE ENTRADA									
23,0%			20,0%	20,0%			7,0%	30,0%	
FIDELIDAD Y PRODUCTOS			KNOW HOW	COSTOS			CONTACTOS		LEGAL
7,6			8	7,4			8,67		7
100%			100%	100%			100%		100%
VALORES AGREGADOS	VARIEDAD	POSICIONAMIENTO	KNOW HOW	ECONOMÍAS DE ESCALA	COSTOS DE PROMOCIÓN	COSTOS DE MONTAJE E INFRAESTRUCTURA	ACCESIBILIDAD A CLIENTES	ACCESO A CONVENIOS CON OTRAS MARCAS	FACILIDADES DE TRÁMITES Y LEGALIZACIÓN
40,0%	25,0%	25,0%	100%	33,0%	25,0%	42,0%	67%	33%	100%
7	7	9	8	6	10	7	9	8	7

ANÁLISIS DE CLIENTES CONSUMIDOR FINAL B2C				
100%	30%	30%	25%	15%
PODER	NÚMERO	VOLUMEN	PAGO	BUZZ
	7	4	7	3,2
	100%	100%	100%	100%
	NÚMERO	VOLUMEN	PAGO	NRO CONTACTOS
	100%	100%	100%	40%
5,5	7	4	7	8

ANÁLISIS DE PROVEEDORES COOPERATIVAS				
100%	10%	40%	15%	35%
PODER	NÚMERO	CALIDAD	STOCK	ENTREGA
	3	5	6	2,4
	100%	100%	100%	100%
	NÚMERO	CALIDAD	STOCK	ENTREGA
	100%	100%	100%	40%
4,0	3	5	6	6

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

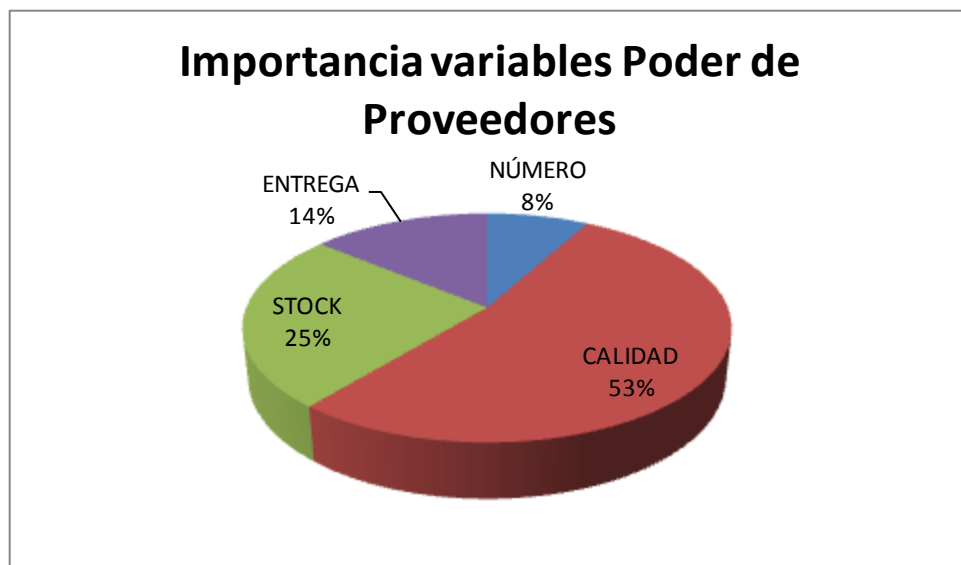
NOTA: Para la pestaña de “Rivalidad Establecida” se usa la matriz de Perfil Competitivo, ya que ésta evalúa de forma más detallada los aspectos de la competencia en el entorno.

2.2.1. Poder de Proveedores

Los resultados que arrojan la investigación en curso son los siguientes:

Gráfico 23 – Análisis de Proveedores de Neumáticos.

ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE NEUMÁTICOS				
100%	8%	53%	25%	14%
PODER	NÚMERO	CALIDAD	STOCK	ENTREGA
	3	8	6	7
	100%	100%	100%	100%
	NÚMERO	CALIDAD	STOCK	ENTREGA
	100%	100%	100%	100%
	3	8	6	7



Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.
Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Basado en los indicadores, el poder que poseen los proveedores de neumáticos es alto. Si bien es cierto que en el mercado existe una cantidad importante de empresas que se dedican a la comercialización de llantas, la gran mayoría prioriza y cuida la calidad de sus productos, con stocks regulares y manejando tiempos de entrega relativamente puntuales, haciendo de este sector un mercado considerablemente formal. Una medida que ayuda a mantener el poder alto de los

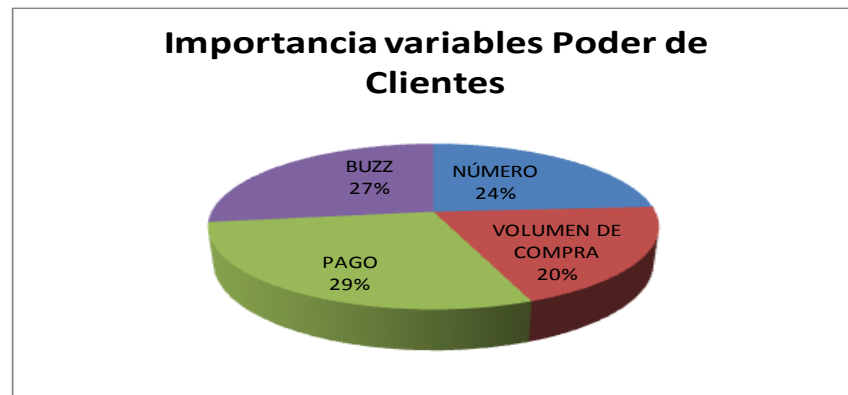
proveedores de neumáticos, son los aranceles impuestos a los productos importados por parte del gobierno. Esto hace mantener cierta calidad en los productos que se comercializan en el mercado local, sobretodo en neumáticos chinos, que la gran mayoría de ellos carecen de este atributo. Para Tecnillanta S.A., esta calificación representa una oportunidad baja, ya que al ser Continental su proveedor premium de neumáticos, cuida y garantiza la calidad en sus productos para los clientes, utilizando estrategias de fidelización basado en atributos.

2.2.2. Poder de Clientes

Los resultados que arrojan la investigación en curso son los siguientes:

Gráfico 24 – Análisis de Clientes Consumidor Final (B2C)

ANÁLISIS DE CLIENTES CONSUMIDOR FINAL (B2C)				
100%	24%	20%	29%	27%
PODER 8,1	NÚMERO	VOLUMEN DE COMPRA	PAGO	BUZZ
	8	7	10	7
	100%	100%	100%	100%
	NÚMERO	VOLUMEN	PAGO	N° DE CONTACTOS
	100%	100%	100%	100%
	8	7	10	7



Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión: Referente al poder de clientes “B2B”, hay que destacar que los 4 factores de manera equitativa (número, volumen de compra, pagos y el “buzz” o boca a boca), hacen que el poder de los clientes sea alto a la hora de adquirir neumáticos en un técnicentro. Para Tecnillanta S.A., esta ponderación constituye una oportunidad media, de la cual se puede se puede sacar muchas ventajas. Una de ellas sería realizar descuentos por “pronto pago” para todos los clientes que cancelen sus neumáticos al contado. Otra sería compensar la fidelidad y el “boca boca” de los clientes con servicios periódicos de mantenimiento preventivo de neumáticos sin costo.

2.2.3. Rivalidad Establecida

Es oportuno mencionar que las ponderaciones de cada factor evaluado (precio, calidad, garantía, servicio y canales de distribución), se obtuvieron a través de “Telemarketing”.

De una base de datos de clientes de Tecnillanta S.A., se realizaron llamadas de manera aleatoria a diez personas, las cuales calificaron de un rango del 1 al 5, cada factor.

Los resultados que arrojan la investigación en curso son los siguientes:

Gráfico 25 – Matriz de Perfil Competitivo.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

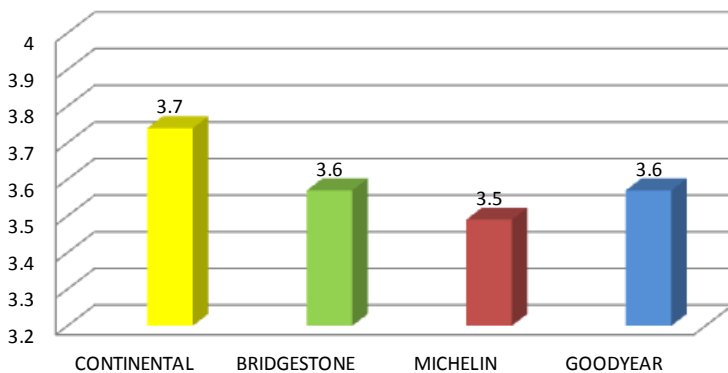
Cluster Grupo Estratégico

N°	INDUSTRIA: NEUMÁTICOS FACTORES		Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3		Competidor 4	
	Ponderación		CONTINENTAL		BRIDGESTONE		MICHELIN		GOODYEAR	
			Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
1	PRECIO	17%	4	0.68	3	0.51	1	0.17	3	0.51
2	CALIDAD	49%	4	1.96	4	1.96	4	1.96	4	1.96
3	GARANTIA	10%	3	0.3	3	0.3	4	0.4	3	0.3
4	SERVICIO	16%	3	0.48	3	0.48	4	0.64	3	0.48
6	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	8%	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
TOTAL		100%		3.7		3.6		3.5		3.6

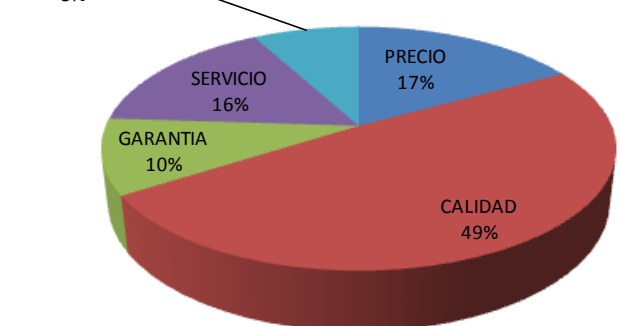
CONTINENTAL	3.7
BRIDGESTONE	3.6
MICHELIN	3.5
GOODYEAR	3.6

CALIFICACIÓN	
1	DEBILIDAD IMPORTANTE
2	DEBILIDAD MENOR
3	FORTALEZA MENOR
4	FORTALEZA IMPORTANTE

POSICION COMPETITIVA



Atributos Valorados



Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- De acuerdo a las ponderaciones de los 5 factores más sobresalientes, la calidad es el factor que posee el mayor porcentaje, de una calificación equivalente del precio y del servicio. Hay que tomar en cuenta que la evaluación se realizó con las marcas tops de neumáticos a nivel mundial y local. Hablando de calidad, tecnología e

innovación en sus productos, la brecha entre cada marca es muy corta. Por tal razón, la posición competitiva es casi a la par. Esto hace que Tecnillanta S.A. obtenga una oportunidad baja en el mercado. Para aprovechar esta oportunidad y sobresalir frente a las otras marcas, una de las estrategias que la distribuidora debería tomar es la de reforzar el posicionamiento que tiene la marca Continental a nivel nacional. “Neumáticos con ADN Alemán, hechos en Ecuador”

2.2.4. Poder de Sustitutos

Los resultados que arrojan la investigación en curso son los siguientes:

* No existe producto sustituto.

Conclusión.- Por ahora, los neumáticos no presentan un producto sustituto directo a nivel del mercado vehicular. Si bien es cierto que existe el reencauche de neumáticos, este producto está considerado como un bien complementario, más no como sustituto. En la línea de neumáticos de pasajero de auto y camioneta, la participación de este bien es muy baja, ya que esta direccionada a un subsegmento muy reducido. Por lo tanto, para Tecnillanta S.A. como para cualquier otro dealer de neumáticos, este poder representa una oportunidad alta en el mercado.

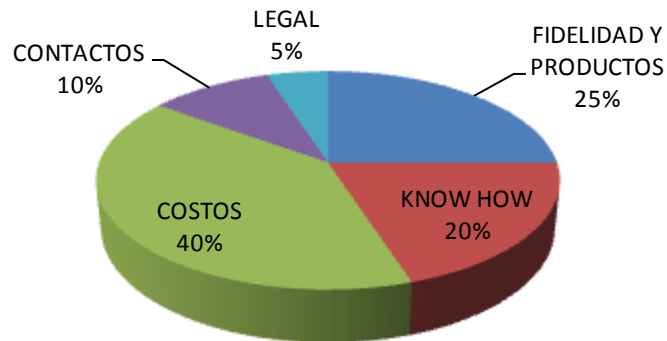
2.2.5. Competencia Potencial (Barreras de Entrada)

Los resultados que arrojan la investigación en curso son los siguientes:

Gráfico 26 – Análisis de la Competencia Potencial (Barreras de Entrada)

ANÁLISIS DE BARRERAS DE ENTRADA											
100%	25.0%				20.0%	40.0%			10.0%		5.0%
BARRERAS	FIDELIDAD Y PRODUCTOS				KNOW	COSTOS			CONTACTOS		LEGAL
	7.0				7	8.7			7.25		5
	100%				100%	100%			100%		100%
	CANTIDAD DE CLIENTES FIJOS	VALORES AGREGADOS	VARIEDAD	POSICIONAMIENTO	KNOW HOW	ECONOMIAS DE ESCALA	COSTOS DE PROMOCION	COSTOS DE MONTAJE E INFRAESTRUC.	ACCESIBILIDAD A CLIENTES	ACCESO A PROVEEDORES	FACILIDADES DE TRÁMITES Y LEGALIZACION
	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	100%	5.0%	15.0%	80.0%	75%	25%	100%
7.6	5	7	9	7	7	1	4	10	8	5	5

Importancia Factores barreras de entrada



Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Como se puede apreciar en el gráfico, este tipo de negocios se compone de 3 factores fundamentales que son: una fuerte inversión para montar y obtener el producto adecuado de acuerdo al target, valores agregados en servicio, producto diferenciador e imagen, y por último conocimiento del mercado y producto como tal a desarrollar según sus diferentes categorías. Para Tecnillanta S.A. las barreras de entrada de nuevos competidores son elevadas, lo cual representa una oportunidad alta en el mercado.

2.3. ANÁLISIS DE LA MATRIZ POAM.

Al momento de realizar el análisis del ambiente externo de Tecnillanta S.A., se procedió a desarrollar la matriz de perfiles de factores externos POAM. Para explicar la elaboración de la misma, se utilizó el siguiente indicativo

Elaboración:

- a. La matriz POAM se encuentra en un formato previamente establecido, el mismo que contiene 4 columnas que corresponden a:
 - Área a ser evaluada.
 - Factores que intervienen en cada área.
 - Calificación designada a cada uno de los factores anteriores, como fortaleza o debilidad.
 - Impacto en la empresa.

Gráfico 27 – Área, Factores, Calificación Desiganda e Impacto Matriz POAM.

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM													
		industria: COOPERATIVAS						COOPROGRESO					
AREA	FACTOR	oportunidad			amenaza			impacto					
		6	5	4	3	2	1	36	30	24	18	12	6
		alta	media	baja	baja	media	alta						
económico	INFLACION						1						
	SITUACIÓN PIB			1									
	POLÍTICA ECONOMICA					1							
	CANASTA BASICA			1									
	DESEMPLEO						1						
	INVERSION EXTRANJERA												
	MIGRANTES/ REMESAS												
	CRISIS ECONOMICA-												
	sub total	0	0	2	0	2	1						
TOTAL	0	0	8	0	4	1							
VALOR	8			5									
Política	ESTABILIDAD POLITICA							24	20	16	12	8	4
	DECRETOS												
	LEYES DE COOPERATIVAS												
	CREACION DEL BANCO DEL IEES												
	TASAS REGULADAS POR EL GOBIERNO												

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.

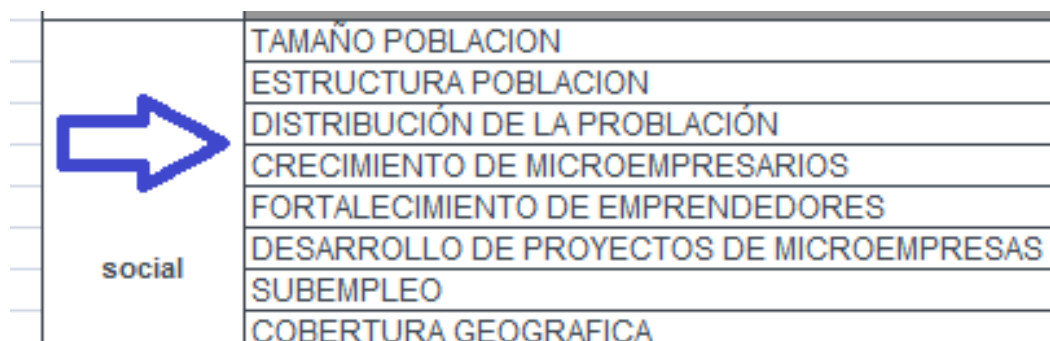
b. AREA: Corresponde a cada una de las áreas que influyen en la empresa como fortalezas o amenazas, y corresponden a los temas:

- Económico
- Político
- Social
- Tecnológico
- Cultural
- Competitivo

c. FACTORES: En cada una de las áreas mencionadas anteriormente se deben establecer los elementos que intervienen de forma directa o indirecta, pero que

generan un impacto en la empresa. Estos datos son generados mediante una reunión estratégica con las principales gerencias involucradas.

Gráfico 28 – Factores POAM.



Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.

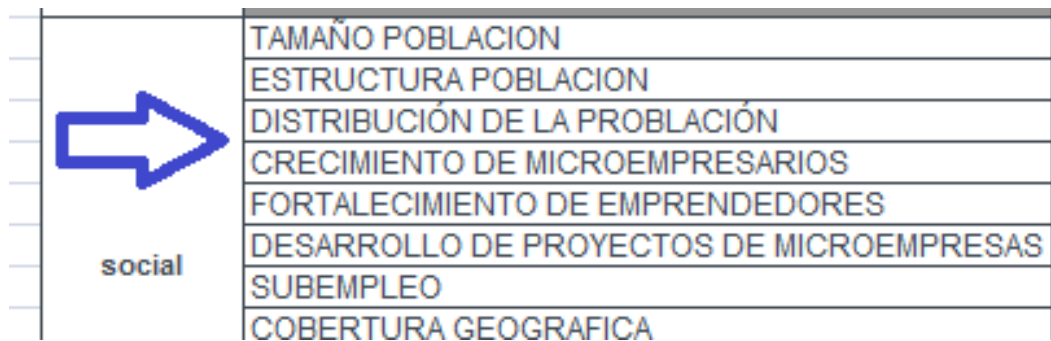
d. CALIFICACIÓN: Se la debe hacer en la escala del 6 al 1, de la siguiente manera:

Tabla 19 – Escala de Calificación.

Oportunidad			Amenaza		
6	5	4	3	2	1
alta	media	baja	baja	media	alta

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.

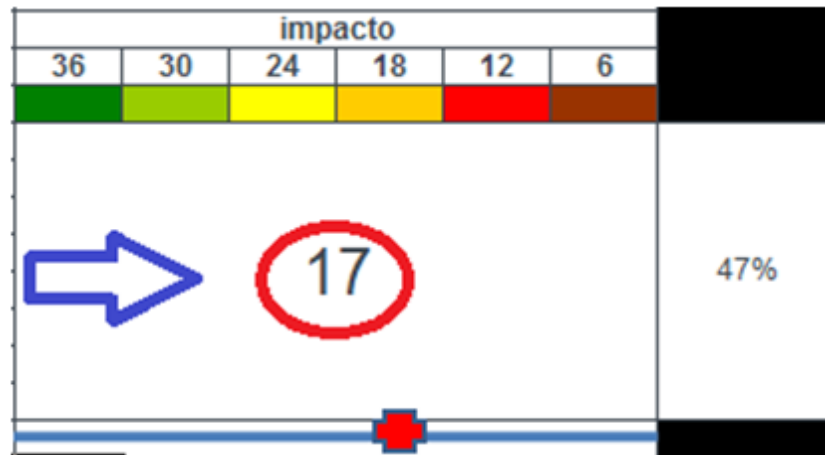
La calificación otorgada a cada factor evaluado puede ser una fortaleza: alta, media o baja; o una amenaza con implicación baja, media y alta. Se la ubica en cada uno de los respectivos casilleros con el número “1”, de tal modo que exista una sola calificación por factor.

Gráfico 29 – Factores POAM.

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.

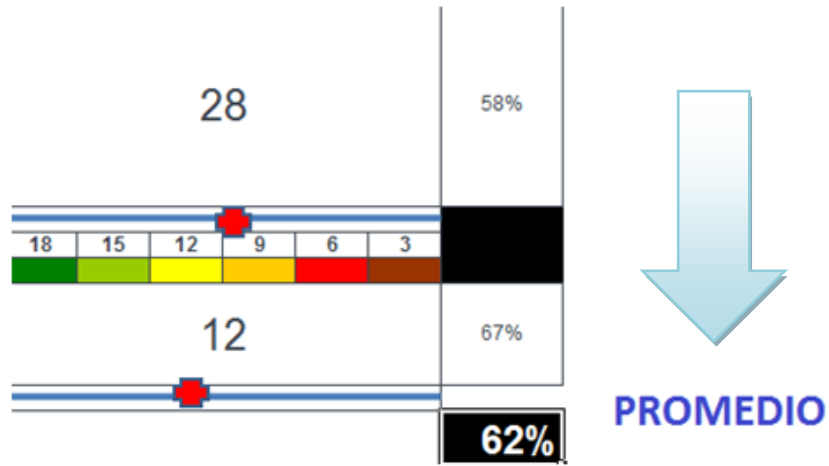
- e. De la misma manera, se debe coloca una calificación a cada una de las áreas externas que tienen influencia en la empresa.

- f. Una vez calificados todos los factores, se debe ubicar en la escala de colores, el impacto correspondiente a cada uno de ellos, según la calificación total ponderada que haya sido obtenida de cada área (Hay que recalcar que la fila del impacto posee una escala que está determinada por la cantidad de factores evaluados y es progresiva en función de sus múltiplos; es decir, si existen 6 factores a medirse en el área económica, la escala comienza en 6 y va ascendiendo de 6 en 6 como se muestra en la tabla)

Gráfico 30 – Escala de Ponderación por Colores.

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.


- g. De esta forma, en la columna derecha de cada área aparece el porcentaje correspondiente a la afectación de los factores externos de la empresa. Este factor representa la influencia de esa área en la totalidad de oportunidades o amenazas. Mientras más se acerque este porcentaje al 100% existen menos preocupaciones de tipo estratégico. Una zona de confort es llegar a tener al menos 70%)
- h. Finalmente, en la parte inferior de las calificaciones porcentuales se encuentra el valor total del impacto generado por todos los factores externos que influyen en la empresa. Este valor corresponde al cálculo promedio de todos los porcentajes antes mencionados.

Gráfico 31 – Valor Total del Impacto.

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.

- i. Siguiendo la misma metodología se construye la matriz EFI correspondiente a los Factores Internos.
- j. Las áreas a trabajar en esta matriz corresponden a los diferentes departamentos existentes en la organización, y su calificación responde a la gestión efectuada en cada uno de ellos.

Gráfico 32 – Matriz de Factores Internos EFI.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EF							
							
AREA	FACTOR	INTERNO					
		fortaleza			debilidad		
		6 alta	5 media	4 baja	3 baja	2 media	1 alta
Marketing	Administración de la información		1				
	Estrategia de producto			1			
	Promoción y publicidad	1					
	Estartegia de servicio y valores agregados						
	Contacto con el cliente				1		
	Administración de campañas						1
	Preferencias, necesidades intereses del cliente		1				
	sub total						
	TOTAL						

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz EFI.

De esta forma, cada área debe tomar acciones inmediatas a seguir en base a los resultados obtenidos en la ponderación.

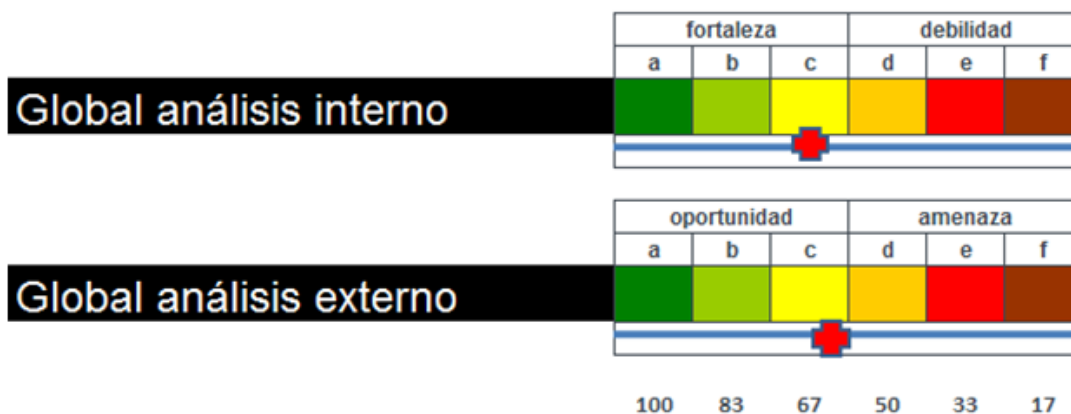
En la escala de colores, el verde corresponde a un buen manejo de los factores internos mientras que el color vino indica un llamado de atención.

De forma general, el porcentaje total evaluado dará una apreciación global del manejo de la empresa frente a las oportunidades y amenazas del medio; así como las fortalezas y oportunidades de mejora en las actividades internas de cada área de la organización.

Los factores a ser evaluados pueden cambiar con el paso del tiempo y deben ser considerados en la planificación estratégica. Se recomienda que este análisis se lo haga

con la realidad de cada producto o línea de producto como unidad estratégica de negocio independiente.

Gráfico 33 – Análisis Globales.









Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM.

Análisis de la matriz POAM de Tecnillanta S.A.

Con el análisis y elaboración de la matriz POAM, se pretende dar una visión general y específica del mercado donde Tecnillanta S.A. y la competencia se desenvuelven. Es importante conocer cuáles son las variables y factores no controlables de la realidad de un país que pueden hacer que un negocio crezca y prospere, o simplemente no alcance el éxito y se vea obligado a retirarse del mercado perdiendo la inversión. Hay que tomar muy en cuenta que este tipo de negocios los cuales conjugan la comercialización de varias líneas de producto, más un servicio en específico, requieren de una alta inversión de capital, flujo de dinero y un buen porcentaje de know how.

Por consiguiente, a continuación se detallan los resultados del análisis externo del mercado reflejados en la siguiente matriz:

Gráfico 34 – Matriz del Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM.

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM																
		INDUSTRIA: AUTOMOTRIZ Y PARTES						TECNILLANTA S.A.								
Área	FACTOR	oportunidad			amenaza			impacto								
		6	5	4	3	2	1	42	35	28	21	14	7			
		alta	media	baja	baja	media	alta									
Economico	PIB		1											29	69%	
	INFLACION		1													
	RIESGO PAIS				1											
	TASA DE INTERES					1										
	NIVEL DE DESEMPLEO	1														
	PRECIO DEL BARRIL DEL PETROLEO	1														
	BALANZA COMERCIAL					1										
	SUB TOTAL	2	2	0	1	2	0									
	TOTAL	12	10	0	3	4	0									
VALOR	22			7												
Política	CONSTITUCION ACTUAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR		1					18	15	12	9	6	3	11	61%	
	LEYES VIGENTES DEL MERCADO AUTOMOTRIZ		1													
	ARANCELES DE IMPORTACION Y EXPORTACION						1									
	SUB TOTAL	0	2	0	0	0	1									
	TOTAL	0	10	0	0	0	1									
	VALOR	10			1											
Social	CRECIMIENTO POBLACIONAL VS CRECIM. PARQUE AUTOMOTOR		1					18	15	12	9	6	3	16	89%	
	RED VIAL NACIONAL	1														
	LEY NACIONAL DE TRÁNSITO DEL ECUADOR		1													
	SUB TOTAL	1	2	0	0	0	0									
	TOTAL	6	10	0	0	0	0									
VALOR	16			0												
Tecnologico	WEB 2.0	1						12	10	8	6	4	2	12	100%	
	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LLANTAS EN EL MUNDO Y EL ECUADOR	1														
	SUB TOTAL	2	0	0	0	0	0									
	TOTAL	12	0	0	0	0	0									
	VALOR	12			0											
Cultural	PERFIL DEL COMPRADOR (CARACTERÍSTICAS)	1						18	15	12	9	6	3	17	94%	
	CULTURA DE COMPRA DE LLANTAS EN EL PAIS		1													
	PREFERENCIA POR LO HECHO EN ECUADOR	1														
	SUB TOTAL	2	1	0	0	0	0									
	TOTAL	12	5	0	0	0	0									
VALOR	17			0												
Competitivo	PODER DE PROVEEDORES			1				30	25	20	15	10	5	25	83%	
	PODER DE CLIENTES		1													
	RIVALIDAD ESTABLECIDA			1												
	PODER DE SUSTITUTOS	1														
	COMPETENCIA POTENCIAL (BARRERAS DE ENTRADA)	1														
	sub total	2	1	2	0	0	0									
	TOTAL	12	5	8	0	0	0									
VALOR	25			0												
														83%		



Oportunidad			Amenaza		
a	b	c	d	e	f
102	85	68	51	34	17

global analisis externo

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El porcentaje total de la evaluación que tiene Tecnillanta S.A. en el presente análisis es bastante favorable y alentador frente a las oportunidades y amenazas que presenta el mercado. Con el 83% de puntuación global, la distribuidora se maneja en un ambiente muy positivo el cual por el momento presenta estabilidad para un mejor desarrollo y crecimiento del negocio.

2.4. ANÁLISIS DEL CAPÍTULO

Basado en los resultados expuestos de un análisis macroeconómico donde se desempeña Tecnillanta S.A., estas son las conclusiones más sobresalientes:

- La situación laboral del Ecuador ha mejorado en relación a años anteriores. La mayoría de la población económicamente activa posee un sueldo digno y están afiliados sin excepción al Seguro Social. Haber registrado en el 2013 unos de los índices de desempleo más bajos de las últimas décadas, es un síntoma de desarrollo económico y social muy positivo para el país. Para Tecnillanta S.A, este índice representa una oportunidad alta, ya que entre más personas de la población económicamente activa perciban rentas, habrá mayor consumo y capacidad de compra.
- El comportamiento que ha tenido el precio del petróleo en el mes de Octubre y Noviembre del 2013, ha sido desfavorable para el país, ya que ha existido un decremento de 7.64% del valor máximo alcanzado, en comparación al valor actual. Esta baja considerable en el precio afecta de gran manera al ingreso que percibe el

Ecuador por barril vendido al mercado internacional. En el caso de Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, esta baja en el precio, representa una oportunidad alta. Al ser derivados del petróleo algunos de los componentes principales de las materias primas para la elaboración de los neumáticos, su baja en el precio representa insumos de menor costo, los cuales pueden ser trasladados al precio final de cada neumático haciéndolos mucho más competitivos en el mercado. Cabe mencionar que el subsidio que tiene la gasolina y el diesel en el Ecuador actualmente por parte del Gobierno, constituye una oportunidad gigante para el sector automotriz y sus partes. Mientras más económico y accesible sea adquirir y mantener un vehículo, mayor cantidad de automotores se introducirán al mercado.

- Haciendo un comparativo de la balanza comercial 2013 frente a la del 2012, ésta ha sufrido un decremento importante, pasando de un superávit comercial a un déficit. Esto se debe exclusivamente a la caída del precio del barril del petróleo. Automáticamente, este impacto macroeconómico genera incertidumbre y malestar en la sociedad ecuatoriana, ya que no se puede apreciar una mejoría o un desarrollo sostenible en las diferentes industrias que tiene el país. Sin embargo, ahora existe una medida que está ayudando a contrarrestar el saldo negativo de la balanza comercial, que es la restricción de las importaciones. A pesar de ser una medida económica cuyo objetivo principal es resguardar y cuidar la salida de las divisas al extranjero, esta genera conflictos y malestar para el consumidor final en el juego de la oferta y demanda, restringiendo su libre albedrío de compra. Un claro ejemplo, son los elevados aranceles que poseen las importaciones de los vehículos que ingresan al país. Ecuador al ser una nación en vías de desarrollo, aún no cuenta con una estructura sólida y eficiente de industrias que puedan crear productos e insumos

de consumo nacional, y que estos puedan suplir fácilmente a productos importados; además, las estrategias “pull” de preferencia por consumir lo nuestro por parte del gobierno, no son del todo consistentes. Para Tecnillanta S.A, este déficit comercial y la restricción de importaciones, representa una amenaza media, ya que un gran porcentaje de su scope de neumáticos se compone de producto importado, limitando así su capacidad de oferta al público.

- Como las leyes vigentes del mercado automotriz en el Ecuador afectan al sector público y privado, Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, se ven repercutidos por los dos frentes. Hablando del sector privado, las leyes de restricción de cupos de importación de autos al país, como la ley de regulación de créditos, representan una amenaza media para Continental y Tecnillanta S.A, ya que si ingresan menos vehículos al parque automotor, menor será el consumo de neumáticos. Eso sin contar también, con una inestabilidad de las leyes que actualmente rigen al país. Ahora, por el lado del sector público, el decreto ejecutivo que se expidió al Reglamento de Adquisición de Vehículos para Instituciones del Estado, el cual prioriza productos y servicios nacionales, constituye una oportunidad alta para Tecnillanta S.A. al ser una de las filiales de Continental Tire Andina, único productor de neumáticos del país. Conjugando las leyes vigentes del mercado automotriz en los dos sectores, Tecnillanta S.A., posee una oportunidad media frente a otros distribuidores de llantas del Distrito Metropolitano de Quito. En este factor, las estrategias de venta deben estar volcadas a las licitaciones del Estado o compras públicas.

- Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., se ven afectados de manera considerable por los aranceles de importación de neumáticos, siendo una amenaza alta al momento de su importe para completar el portafolio de productos y poder satisfacer al mercado. Retraso en tiempos de desaduanización, burocracia en los procesos y pago de aranceles innecesarios, constituyen factores que afectan a la rentabilidad de la empresa como al compromiso que se tiene con los clientes y el mercado.
- La red nacional vial se ha desarrollado enormemente en estos últimos años. Ahora el Ecuador cuenta con carreteras de primer orden que conectan a todas las provincias de las 3 diferentes regiones del país. El impacto social y económico que genera la red vial, constituye un gran progreso para los diferentes sectores y familias ecuatorianas, siendo el principal nexo comercial y cultural entre las poblaciones grandes y pequeñas. Evidentemente para Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., esta evolución vial representa una oportunidad alta para el desarrollo y crecimiento del negocio de neumáticos. Mientras más vías de acceso existan, mayor mercado habrá.
- En la actualidad, la educación, los negocios, las relaciones internacionales y las actividades de los seres humanos más cotidianas, están centradas en la revolución de las Tecnologías de Información y Comunicación “TIC”, que favorecen enormemente el flujo de información y mejoran las posibilidades de comunicación. Continental Tire a nivel mundial ya pertenece a esta gran comunidad Web 2.0, en plataformas como Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, etc. Además, cuanta con

aplicativos propios disponibles en cualquier dispositivo electrónico inteligente, para interactuar con sus clientes alrededor del mundo.

- Existen ciertas categorías de neumáticos que por su especialización y complejidad se comercializan en otros almacenes o centros especializados. Tecnillanta S.A., realiza la comercialización de 4 líneas de neumáticos, donde la línea de Pasajero y la línea de llantas de Camión son las de mayor venta y mercado. Cabe mencionar que solo las categorías de llantas de pasajero y de moto, son exhibidas en la matriz, siendo esta una modalidad de venta interna (In Situ). Para el caso de las categorías de neumáticos de Camión e Industriales, estas no cuentan con ningún espacio en percha, ya que es una modalidad de asesoría y venta externa.
- La preferencia de bienes y servicios producidos localmente, ha tenido una gran acogida por parte de los ecuatorianos. Ha sido una tendencia que ha evolucionado muchísimo durante estos últimos 10 años. El gobierno actual apoya e impulsa a los diferentes sectores para que cada día puedan desarrollarse. En el caso de Continental Tire Andina, única planta manufacturera de neumáticos en el país y Tecnillanta S.A., una de sus filiales, esta tendencia representa una gran oportunidad para su desarrollo en el mercado local.
- Si bien es cierto que en el mercado existe una cantidad importante de empresas que se dedican a la comercialización de llantas, la gran mayoría prioriza y cuida la calidad de sus productos, con stocks regulares y manejando tiempos de entrega relativamente puntuales, haciendo de este sector un mercado considerablemente formal. Una medida que ayuda a mantener el poder alto de los proveedores de neumáticos, son los aranceles impuestos a los productos importados por parte del

gobierno. Esto hace mantener cierta calidad en los productos que se comercializan en el mercado local, sobretodo en neumáticos chinos, que la gran mayoría de ellos carecen de este atributo. Para Tecnillanta S.A., esta calificación representa una oportunidad baja, ya que al ser Continental su proveedor premium de neumáticos, cuida y garantiza la calidad en sus productos para los clientes, utilizando estrategias de fidelización basado en atributos.

- Referente al poder de clientes “B2C”, hay que destacar que los 4 factores de manera equitativa (número, volumen de compra, pagos y el “buzz” o boca a boca), hacen que el poder de los clientes sea alto a la hora de adquirir neumáticos en un técnicentro. Para Tecnillanta S.A., esta ponderación constituye una oportunidad media, de la cual se puede sacar muchas ventajas. Una de ellas sería realizar descuentos por “pronto pago” para todos los clientes que cancelen sus neumáticos al contado. Otra sería compensar la fidelidad y el “boca boca” de los clientes con servicios periódicos de mantenimiento preventivo de neumáticos sin costo.
- Hablando de la rivalidad establecida, la calidad es el factor que posee el mayor porcentaje, seguido de una calificación equivalente entre el precio y servicio. Hay que tomar en cuenta que la evaluación se realizó con las marcas tops de neumáticos a nivel mundial y local. Hablando de calidad, tecnología e innovación en sus productos, la brecha entre cada marca es muy corta. Por tal razón, la posición competitiva es casi a la par. Esto hace que Tecnillanta S.A. obtenga una oportunidad baja en el mercado. Para aprovechar esta oportunidad y sobresalir frente a las otras marcas, una de las estrategias que la distribuidora debería tomar es la de reforzar el

posicionamiento que tiene la marca Continental a nivel nacional. “Neumáticos con ADN Alemán, hechos en Ecuador”

- Por ahora, los neumáticos no presentan un producto sustituto directo a nivel del mercado vehicular. Si bien es cierto que existe el reencauche de neumáticos, este producto está considerado como un bien complementario, más no como sustituto.
- La distribución y servicio técnico de neumáticos se compone de 3 factores fundamentales: una fuerte inversión para montar y obtener el producto adecuado de acuerdo al target, valores agregados en servicio, producto diferenciador e imagen, y por último conocimiento del mercado y producto. Para Tecnillanta S.A. las barreras de entrada de nuevos competidores es elevada, lo cual representa una oportunidad alta en el mercado.
- El porcentaje total de la evaluación que tiene Tecnillanta S.A. en el presente análisis es bastante favorable y alentador frente a las oportunidades y amenazas que presenta el mercado. Con el 83% de puntuación global, la distribuidora se maneja en un ambiente muy positivo el cual por el momento presenta estabilidad para un mejor desarrollo y crecimiento progresivo del negocio.

3. ANÁLISIS DE TECNILLANTA S.A.

El desarrollo de este capítulo tiene como finalidad realizar un análisis situacional de todos los factores, procesos, indicadores, resultados y demás agentes internos que componen a Tecnillanta S.A. El funcionamiento del negocio depende de la interrelación que exista entre todas las áreas de trabajo, así como la identificación clara de cada uno de los objetivos planteados.

3.1. PLAN EMPRESARIAL

Misión

“Somos una empresa dedicada a la comercialización y asesoría en neumáticos, accesorios y servicios de mecánica básica para todo tipo de vehículos mediante estrategias claras, específicas y el cumplimiento de los objetivos de la organización y las leyes que la rigen.”

(Planificación Estratégica Tecnillanta S.A., 2013)

Visión

“Convertir a Tecnillanta S.A. hasta el 2016 en una de las empresas líderes del país en la comercialización y servicios, con el mejor asesoramiento técnico de neumáticos y

accesorios, dando soluciones integrales con responsabilidad, ética y compromiso social.”

(Planificación Estratégica Tecnillanta S.A., 2013)

3.2. PORTAFOLIO (ANÁLISIS BCG)

La matriz BCG constituye un método gráfico de análisis y planificación estratégica corporativa desarrollado por la Boston Consulting Group en 1970, basado en el ciclo de vida de un producto y que permite una gestión de cartera de negocios.

Su finalidad es:

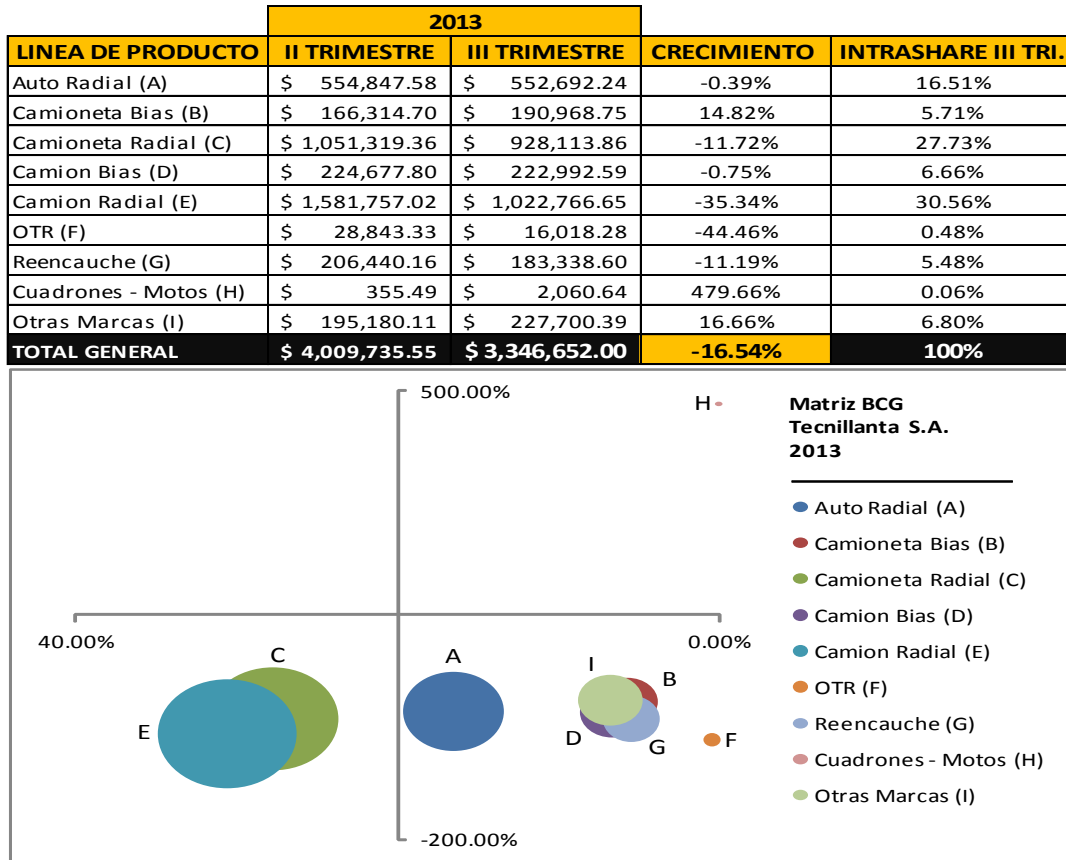
- Entender la situación general de la empresa.
- Ayudar a decidir entre los distintos negocios que una empresa en particular posee, en cuales debe invertir, desinvertir o abandonar dependiendo de los aportes que genere o pueda generar un producto.
- Orientar a la empresa a futuros éxitos por medio de estrategias de crecimiento.

(Sprocket Consulting Group, 2013)

El portafolio de neumáticos que Tecnillanta S.A., ofrece al mercado, está compuesto por 4 principales categorías de productos, las cuales están divididas por diferentes segmentos de mercado. Estos son:

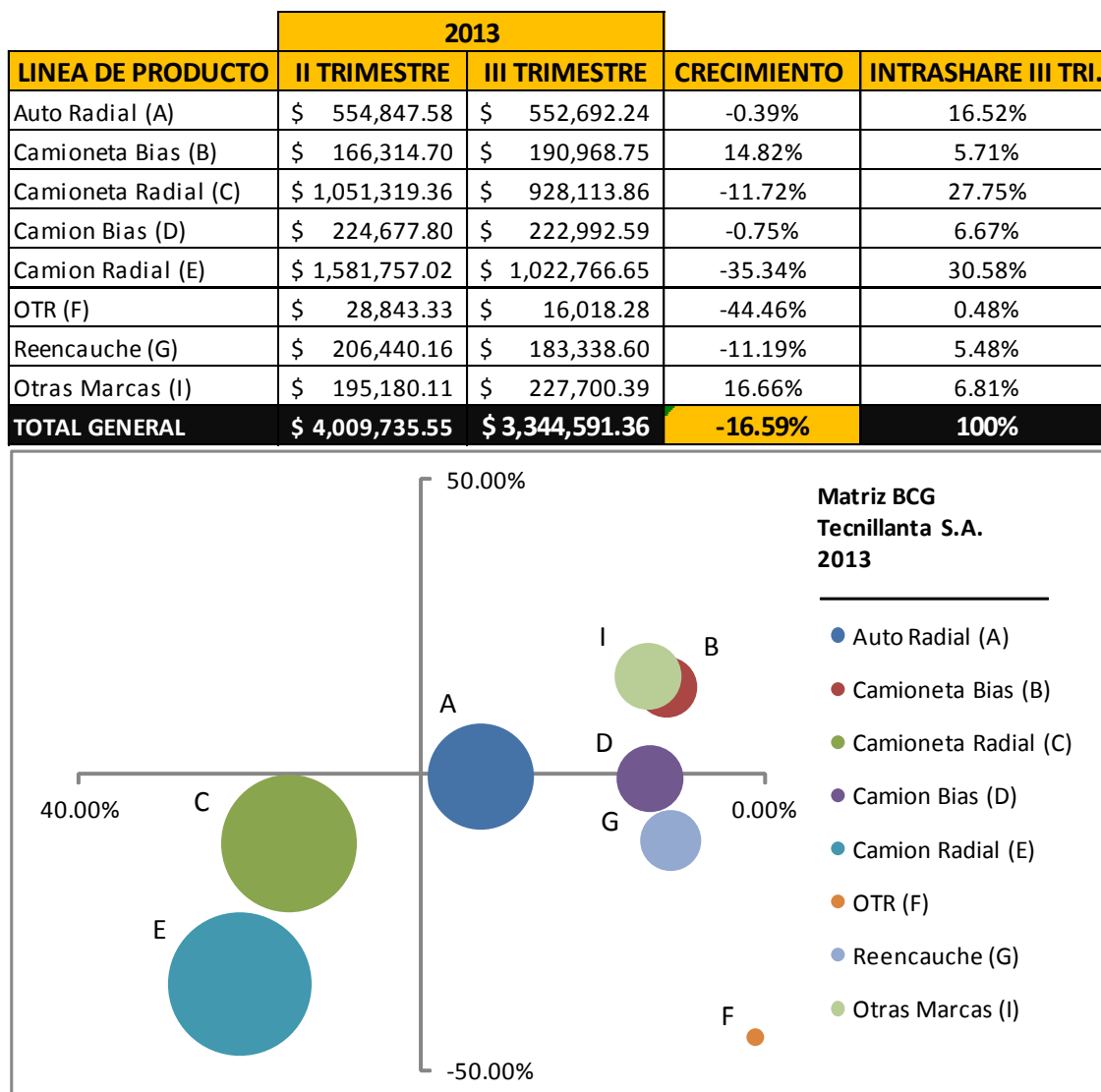
- PLT (neumáticos para vehículos de pasajero, vans, suv, cuv, 4X4 y vehículos de carga liviana)
- CVT (neumáticos para vehículos de carga pesada como liviana, reencauche)
- Two Wheels (neumáticos de moto y bicicleta)
- Industriales (neumáticos de trabajo industrial, OTR)

El análisis presentado a continuación, se basa en el histórico de ventas del II y III trimestre del año 2013:

Gráfico 34 – Matriz (1) BCG Tecnillanta S.A.

Fuente: (Tecnillanta S.A., 2013) Ventas Período II, III Trimestre

Conclusión.- Como indicador general, vemos que las ventas del III trimestre, han decaído notablemente un 16,5% con respecto al II trimestre. Sin bien es cierto que la línea de producto de Two Wheels (H) refleja un incremento de casi el 500%, esta no representa ni el 0,1% del Intrashare de Tecnillanta S.A., por tal razón, se realizará otro análisis sin esta línea en particular, mostrando un panorama más real del comportamiento de las ventas de la distribuidora.

Gráfico 35 – Matriz (2) BCG Tecnillanta S.A.

Fuente: (Tecnillanta S.A., 2013) Ventas Período II, III Trimestre

Conclusión.- Ahora, haciendo un análisis más real y empezando por las líneas de mayor Intrashare que son Camioneta Radial (C) y Camión Radial (E), “vacas lecheras” de Tecnillanta S.A., en conjunto han sufrido casi todo el decrecimiento del III trimestre, correspondiente a US\$ 682.000. Como estas dos líneas se manejan por tres tipos de canales que son la distribución, subdistribución e instituciones (cliente final), corren el

riesgo de no mantener una estabilidad por períodos, especialmente el canal de instituciones (cliente final), donde corresponden a ventas de volúmenes altos, pero sin mucha regularidad. Las líneas de Camioneta Radial (C) y Auto Radial (A), son líneas que se desenvuelven más en los canales de distribución y subdistribución, siendo la persuasión, promoción e imagen, las principales estrategias de venta (atributos de diferenciación). Para el caso de Tecnillanta S.A., se hará hincapié en estas estrategias, como al tipo de canal de la distribución.

Si bien es cierto que la línea de Auto Radial (A), representa un “commodity” muy vigente en el mercado, el canal donde ésta se desarrolla que son principalmente las tiendas o locales de servicio, son canales casi ya saturados. Es por eso que el crecimiento de esta línea entre los dos trimestres se mantiene constante, a pesar de que en el último trimestre reflejó un decrecimiento ínfimo. La estrategia principal de esta línea y canal además de generar demanda, es brindar posicionamiento a las marcas de neumáticos que existen en el mercado, así como de los canales donde éstas son comercializadas. Puntualmente, es presencia de marca. Para que ésta línea pueda desplazarse hacia el cuadrante de “vaca lechera”, debe incursionar en la inversión de nuevos puntos de venta, o a su vez experimentar en nuevos canales. Generalmente la línea de Auto Radial (A), posee baja participación en el negocio “B2B”.

A pesar del gran decrecimiento sufrido en el III trimestre, las líneas Camioneta Bias (B) y Otras Marcas (I), ayudaron a disminuir la pérdida en aproximadamente US\$ 17.000, siendo las únicas líneas que mostraron crecimiento. Si bien es cierto que estas líneas se ubican en el cuadrante de “producto interrogante”, es oportuno mencionar que tanto la

línea Camioneta Bias (B), como la línea Camión Bias (D), corresponden a un producto que decrece de manera considerable año a año, principalmente por la constante renovación del parque automotor, el cual viene equipado en su gran mayoría con neumáticos de construcción radial, siendo la construcción de llantas más vigente del mercado.

La línea de Reencauche (G) tiene un comportamiento bastante particular, donde su crecimiento va de la mano principalmente con la venta de neumáticos de Camión Radial (E). Esto se debe a que la gran mayoría de flotas a nivel nacional, busca reducir sus costos operativos, siendo el reencauche la opción más conveniente. La clave para que una flota tenga un alto índice de rencauchabilidad es la calidad de servicio y asesoría que su proveedor de llantas y reencauche le pueda ofrecer. En el caso de Tecnillanta S.A., esta línea de producto necesita mayor impulso y dedicación, con el objetivo de obtener un crecimiento acorde a las ventas de neumáticos de camión radial, a través de estrategias de apalancamiento.

Por último, existen diversos factores como la especialización, recursos, apalancamiento y hasta evolución de productos, que hacen que Tecnillanta S.A., mantenga vivas algunas líneas de producto en su portafolio.

3.3. ANÁLISIS HELNN

La metodología HELNN permite determinar la influencia de los clientes respecto a cada producto entendiendo la rentabilidad de los mismos. Mediante esta metodología podemos descubrir 5 tipos de clientes (de nuestra base interna) HEAVY USERS, LIGHT USERS, EX USERS, NON USERS Y NEW USERS.

Objetivos:

- Determinar los clientes más relevantes
- Establecer el poder de negociación de los mismos
- Determinar estrategias genéricas específicas para cada uno de ellos de acuerdo al nivel de concentración.

(Sprocket Consulting Group, 2013)

De acuerdo a las 4 principales categorías de productos, la composición de clientes que tiene Tecnillanta S.A. según el canal y modo de venta, se compone de la siguiente manera:

Tabla 20 – Análisis HELNN Tecnillanta S.A.

	III TRIMESTRE
CLIENTES	VENTA NETA
SUBDISTRIBUIDOR	\$ 956,839.87
DISTRIBUCIÓN (TIENDAS PROPIAS)	\$ 801,119.61
INSTITUCION PRIVADA	\$ 746,995.13
TRANSPORTISTAS	\$ 441,300.99
INSTITUCION PUBLICA	\$ 209,411.88
COOPERATIVAS DE TRANSPORTES	\$ 119,725.00
INTER-RELACIONADOS	\$ 56,822.45
TARJETAS DE CREDITO	\$ 5,343.10
TRANSPORTE CARGA	\$ 4,792.66
PERSONAL TECNILLANTA	\$ 4,301.31
TOTAL GENERAL	\$ 3,346,652.00

Clientes	Pareto	Valor Promedio	Poder de Negociación
Heavy	3	\$ 2,504,954.61	\$ 834,984.87
Light	7	\$ 841,697.39	\$ 120,242.48

6.94

Fuente: (Tecnillanta S.A., 2013) Ventas III Trimestre

Conclusión: Para Tecnillanta S.A. los 3 canales o clientes que se llevan casi el 80% de las ventas son la subdistribución, la distribución, y la institución privada, que vendría a ser el canal de empresa o flotas. Al ser los canales más fuertes y con mayor poder, cada uno necesita ser resguardado con diferentes estrategias. Para los canales de distribución y subdistribución, la estrategia principal de fidelización es el “push” de ventas, el cual comprende realizar diferentes acciones como incentivos económicos, bonificaciones, promociones y apoyos, que ayudan a generar más ventas y conseguir la rentabilidad del canal esperada. Yendo a la par, es de suma importancia realizar estrategias de desarrollo y crecimiento para el capital humano, a través de capacitaciones, charlas y actividades de integración, las cuales contribuyen con el crecimiento personal y profesional del trabajador. Para el caso del canal de institución privada o flotas, la gran estrategia de fidelización y diferenciación es la calidad del servicio post venta. Una excelente gestión de administración de neumáticos por parte del proveedor puede marcar la diferencia en

obtener negociaciones a largo plazo. Una de las tendencias actuales en este tipo de negocios son los servicios integrales, los cuales no solo comprenden la venta de neumáticos nuevos, sino que vienen acompañados de servicios de inspección, control y capacitaciones periódicas hasta llegar al reencauche; todo esto en un solo paquete.

3.4. STORE AUDIT

El Store Audit surge como resultado de la necesidad creciente de información sobre el mercado de consumo masivo. El estudio como tal, contempla visitas semanales a distintos tipos de establecimientos, rotados en cada oportunidad en un 100% hasta completar así la totalidad de los locales de cada una de las ciudades donde se realiza.

El poder realizar mediciones continuas en distintos canales de comercialización, permite a los usuarios de este servicio atacar rápida y efectivamente todos aquellos establecimientos que no estén presentes para asegurar el flujo de ventas. Permitiendo además evaluar la penetración de las campañas publicitarias o promocionales.

Es un levantamiento continuo de la información sobre productos de consumo masivo en establecimientos comerciales de venta al detalle. Se recolecta datos sobre ventas y existencias, precios y otras características, tanto en el lugar de venta como en bodegas. Los resultados son proyectados a partir de una muestra de establecimientos representativa del universo real.

En lo que respecta a la comercialización de neumáticos en un punto de venta en específico, el mercado está constituido por grandes, medianos y pequeños distribuidores, quienes de acuerdo a su mercado objetivo, están localizados estratégicamente en diferentes puntos territoriales. De la misma forma sucede con el diseño, tamaño y funcionalidad del local. Todo gira de acuerdo al target previamente establecido.

Ahora, a Tecnillanta S.A., se lo considera como un distribuidor de neumáticos grande, ya que tanto la matriz como las sucursales, están ubicadas en distintos puntos estratégicos del Distrito Metropolitano de Quito, como fuera de él. Su punto de venta y de servicios es amplio y funcional, ofreciendo al mercado el portafolio completo de neumáticos para atender a los 4 segmentos de mercado. (PLT, CVT, Two Wheels e Industriales). Cabe mencionar que el estudio y análisis de la presente investigación se desarrolla exclusivamente para la matriz de Tecnillanta S.A., la cual solo exhibe en sus perchas y mostradores neumáticos correspondientes a las líneas de PLT y Two Wheels. Los servicios que se prestan en dicho punto, también están especializados en atender estas dos líneas en particular. La modalidad de venta se la considera como interna, a diferencia de los otros dos segmentos restantes que están considerados como venta externa.

3.4.1. Briks, Nouns, and Keys

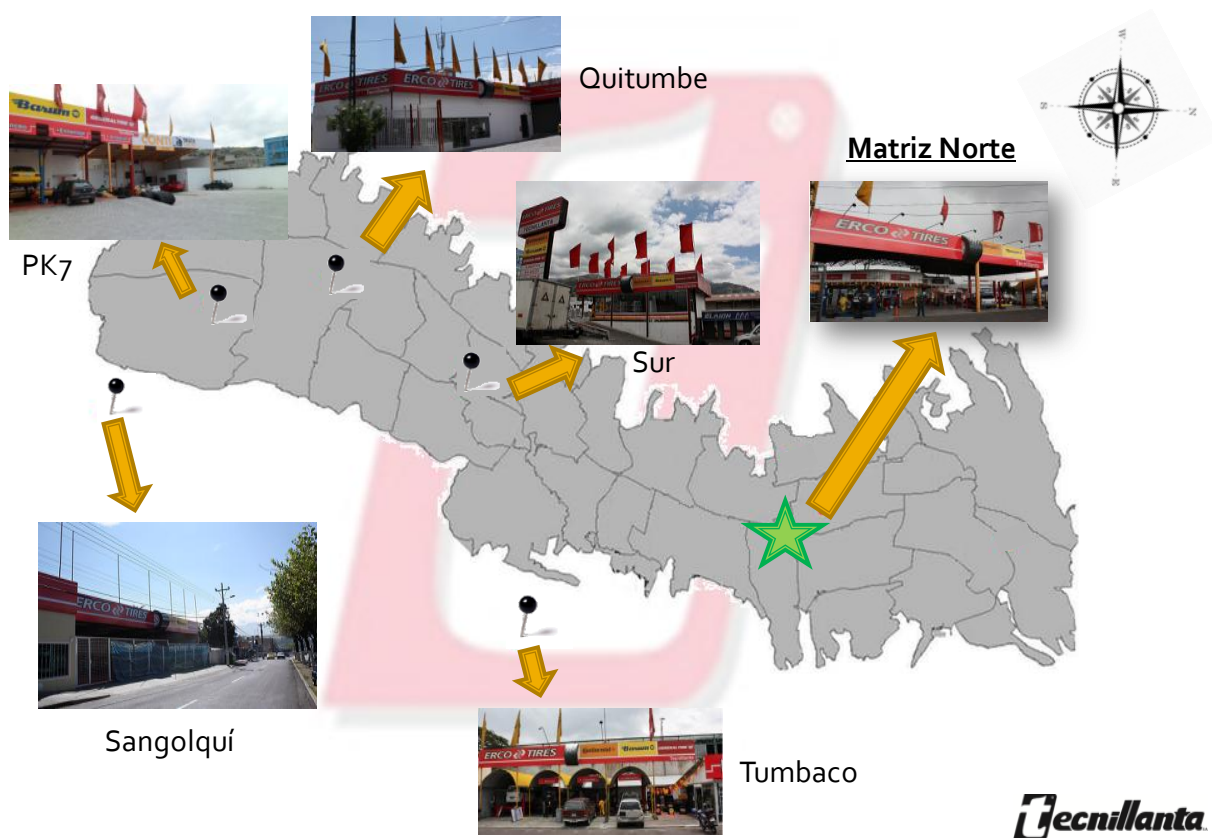
Bricks

Se considera “Bricks” a la localización de puntos de venta, tiendas, o cualquier local comercial en general en un determinado espacio geográfico, cuyo giro de negocio o razón social sean semejantes.

(Sprocket Consulting Group, 2013)

Para Tecnillanta S.A., la definición del Brick se da en el Distrito Metropolitano de Quito, donde cada sucursal como la matriz, es identificada de la siguiente manera:

Gráfico 36 – Brick Tecnillanta S.A.



Fuente: (Tecnillanta S.A.) Matriz y Sucursales de Tecnillanta S.A.

Como se puede apreciar en el mapa de localización, Tecnillanta S.A. cuenta con 6 locales comerciales repartidos por el Distrito Metropolitano de Quito, como fuera de él. La matriz comercial está situada en el norte de la ciudad, específicamente en la Av. Amazonas y El Inca. Es importante mencionar que las estrategias de Marketing del presente estudio están enfocadas solo a este local en particular.

Las 3 sucursales más, ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, están en los sectores del Sur y Quitumbe. Fuera del distrito quedan los dos últimos locales situados en los sectores de Sangolquí y Tumbaco.

Nouns

La definición de “Nouns” se asocia a la localización de un punto de venta en particular más los puntos que posee la competencia directa en un mismo sector.

(Sprocket Consulting Group, 2013)

En el caso de la comercialización y servicios de neumáticos, Tecnillanta S.A., tiene dos competidores directos que están ubicados en el mismo sector e incluso en la misma avenida. Estos son Antonio Pino Ycaza distribuidor autorizado de la marca Good Year, e Italcauchos distribuidor autorizado de la marca Michelin.

Gráfico 37 – Noun Tecnillanta S.A.

Fuente: (Google Maps) Zona Norte de la Ciudad de Quito, El Carmelo

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Claramente en el mapa se puede evidenciar que Tecnillanta S.A., distribuidor autorizado de Continental Tire, posee competencia directa con 2 marcas que de igual forma son consideradas premium a nivel mundial que son Michelin y Good Year. La modalidad de comercialización de neumáticos, exhibición de llantas y servicios es la misma para los tres actores.

Keys

Específicamente la palabra “Keys” hace referencia a la descripción gráfica de un punto de venta en particular. De manera específica se detalla el diseño interno como externo del local resaltando lo más importante.

(Sprocket Consulting Group, 2013)

Tanto para Tecnillanta S.A., Italcauchos S.A., y Antonio Pino Ycaza S.A., el registro fotográfico se obtuvo en un mismo día evitando cualquier sesgo de información.

Tecnillanta S.A. (Continental Tire)

Gráfico 38 – Key Tecnillanta S.A.



Fotografías propiedad de: Nicolás Herrera Cruz, 2013

1C) La fachada externa de Tecnillanta S.A., está compuesta por un toldo gigante de estructura metálica de color rojo el cual a los lados muestra el nombre de 3 marcas diferentes:

Erco Tires es la marca que hace referencia a toda la Red de Distribución que Continental Tire Andina posee a nivel nacional. Las marcas insignias que comercializa son Continental y General Tire.

Continental Tire es una de las marca Premium de neumáticos que se comercializan a nivel mundial. Su procedencia es alemana. En Ecuador es la única marca Premium que se manufactura.

General Tire es la segunda marca que posee Continental a nivel mundial. Está dirigida al segmento medio del mercado. Su procedencia es norteamericana. De igual manera que Continental, es la única marca del segmento medio que se manufactura en Ecuador.

Además de los letreros exhibidos en el toldo, en la parte superior de la fachada existen banderas de color amarillo correspondiente a uno de los colores corporativos de Continental, y otras de color rojo correspondientes a General Tire. En la base superior del toldo existen luminarias para resaltar las marcas por la noche.

2C) La perspectiva de esta fotografía muestra de qué forma, orden y disposición están las marcas en el exterior de la fachada. Continental con letras de color amarillo y un recuadro negro de fondo aparece como la primera marca, seguido de Erco Tires con tipografía de color blanco y una base de fondo color rojo. Al final de la fachada aparece la marca General Tire con una combinación de letras en color blanco y rojo sobre un recuadro de fondo de color negro.

3C) En la tercera fotografía se puede apreciar claramente el centro de servicios que Tecnillanta S.A., posee en el exterior de la tienda. Está compuesta por 5 elevadores de autos los cuales sirven para realizar los múltiples servicios que requiere la suspensión de un automóvil. Además cuenta con la herramienta y equipos necesarios para la

prestación de este servicio en particular. Frente a las estaciones de trabajo se encuentra un área de espera vehicular, cuya función es mantener un flujo constante de carros que necesiten servicio.

4C) En el interior del local se encuentran exhibidas todas las medidas disponibles de PLT y Two Wheels ubicados cada uno en perchas. Existe una percha para Continental como una para General Tire diferenciando las dos marcas. El interior del local cuenta con publicidades alusivas a Continental, mesas, sillas, afiches, pancartas, exhibidores, BTLs, distractores, una sala de espera, un centro de cobro, un punto de información y personal de asesoría de neumáticos. Más adelante se describirá a detalle el merchandising de Tecnillanta S.A., layout y el micro layout.

Gráfico 39 – Key Italcauchos S.A.



Fotografías propiedad de: Nicolás Herrera Cruz, 2013

1M) Italcauchos S.A., maneja dos marcas de neumáticos para lo que corresponde el segmento PLT y Two Wheels que son Michelin y BF Goodrich. La fachada externa del local solo muestra la marca Michelin como su principal actor de neumáticos Premium. Tanto la tipografía, el diseño, los colores, como el personaje peculiar de la marca, están plasmados en la mitad del rotulo dejando el otro espacio para el nombre

de la distribuidora. No existe ningún impulso ni publicidad externa para la segunda marca. A diferencia de Tecnillanta S.A., Italcauchos S.A., no posee una red de distribución como Erco Tires que lo ampare a nivel Nacional.

2M) La fachada gigante de Italcauchos S.A., además de exhibir su marca al exterior, muestra todos los servicios que ese punto en particular ofrece, incluso constan con números de contacto a los cuales se puede acudir para obtener cualquier información. Las luminarias ubicadas en la parte superior de la fachada dan mejor visibilidad de las marcas por la noche.

3M) Al igual que Tecnillanta S.A., su patio de servicios también cuenta 5 plataformas de trabajo, más todas las herramientas e implementos necesarios para realizar las operaciones respectivas. No cuenta con un espacio de espera mientras un vehículo es atendido.

4M) En el interior del local existen exhibidores Michelin exclusivos para los neumáticos de segmento de auto y camioneta. En cuanto a publicidad de la marca como tal, no se encuentra variedad. Hay una counter de atención con sillas, un punto pago, una sala de espera, distractores y un exhibidor de aceites. El asesoramiento de neumáticos está a cargo por una sola persona.

Antonio Pino Ycaza APY (Good Year)

Gráfico 40 – Key Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)



Fotografías propiedad de: Nicolás Herrera Cruz, 2013

1G) Como es característico de un tecnicentro de neumáticos, su fachada externa está compuesta por una estructura metálica grande la cual exhibe todas las marcas que allí se comercializa. Para el caso de APY, Good Year es la marca Premium que se muestra al exterior.

2G) El diseño de la fachada lleva los colores característicos de la marca Good Year, así como del nombre del distribuidor que ha adoptado los mismos colores. En lo que concierne al logotipo de Good Year, es el mismo logotipo que la marca maneja a nivel mundial, sus colores característicos azul y amarillo como la bota con alas en la mitad del nombre, lo hacen resaltar. En la parte superior de la fachada se encuentran instaladas luminarias las cuales ayudan a distinguir las marcas en horario nocturno.

3G) El centro de servicios de APY, cuenta con 6 plataformas vehiculares, equipadas con las herramientas necesarias de trabajo para realizar un enllante completo. A pesar de no contar con espacio de espera vehicular, su patio es muy amplio y accesible.

4G) El diseño interior del local de APY cuanta con 3 tipos de áreas comprendidas entre el mostrador principal, una sala de espera con sus respectivos distractores y el área de exhibición de neumáticos. Lo particular de este punto de venta es que la exhibición de productos va desde llantas de pasajero, camión e industriales, como ares, baterías y compresores. La publicidad interna de la marca es muy limitada, cuenta con un afiche y sus exhibidores de neumáticos.

Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio de Tecnillanta S.A., Italcauchos S.A., y Antonio Pino Ycaza (APY) S.A.




El presente cuadro tiene como finalidad mostrar cuales son las principales características que poseen los 3 distribuidores de neumáticos según el marketing mix más Servicio.

Tabla 21 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio.

KEY	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION	PRECIO	SERVICIO	OBSERVACIONES
 Tecnillanta S.A.	- Cuatro líneas de neumáticos (PLT/CVT/Two Wheels/Industriales) - 2da marca General Tire (PLT/CVT) - Etiqueta producto (precio, info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida.	- Ubicación estratégica en Av principal . - Branding fachada externa con 3 marcas. (Continental, Ero Tires & General Tire) - Área de servicio técnico y de espera vehicular. - Showroom diferenciado por marca compuesto de exhibidores de llantas, merchandising, distractores, publicidad y BTL. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels.	- Paga 3 y lleva 4 neumáticos en todas las medidas y diseños en las marcas Continental o General Tire. - Promoción por tiempo limitado y sujeta a stock.	- Continental ContiPremiumContact 2 medida 195/55R15 (US\$ 130.00). PVP sin descuento e IVA. - General Tire G-max medida 195/55R15 (US\$ 110.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por dos mujeres las cuales están identificadas con indumentaria Continental . Una de ellas es responsable de realizar el cobro de la operación y la otra de atender a los clientes que llegan como los que están en espera. El servicio técnico esta a cargo del jefe de patios más 5 operarios.	- En producto, Tecnillanta S.A. posee 4 líneas de neumáticos pero solo exhibe dos. (PLT & Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva . - Predo más económico en relación a la competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 8 personas identificadas con la marca.
 Italcauchos S.A.	- Dos líneas de neumáticos (PLT/ Two Wheels) - 2da marca BF Goodrich (PLT) - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. - Otros productos: aceites.	- Ubicación estratégica en Av principal . - Branding fachada externa con su marca bandera Michelin + el nombre del distribuidor . - Área de servicio técnico. - Showroom general para las dos marcas compuesto por exhibidores de llantas, poca publicidad y distractores. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels.	- Por la compra 4 neumáticos Michelin o BF Goodrich, recibe gratis enlante, blanceado, alineación e inflado con nitrógeno. - Promoción por tiempo limitado.	- Michelin Pilot Primacy medida 195/55R15 (US\$ 140.00). PVP sin descuento e IVA. - BF Goodrich G-grip medida 195/55R15 (US\$ 115.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género femenino la cual no lleva identificación de marca. Ella se encarga de realizar las cotizaciones y ofertar los neumáticos al público según su necesidad. Poseen una persona responsable en caja y un equipo de 5 personas de servicio técnico .	- En producto, Italcauchos S.A. posee solo 2 líneas de neumáticos (PLT/Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva . - Predo más caro en relación a la competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 7 personas , donde solo los técnicos tienen identificación de la marca.
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	- Cuatro líneas de neumáticos (PLT/ CVT/Two Wheels/Industriales) - No existe segunda marca propia . - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por diseño y medida. - Otros productos: aros, baterías, etc.	- Ubicación estratégica en Av principal . - Branding fachada externa con su marca bandera Good Year + el nombre del distribuidor . - Amplia área de servicio técnico. - Showroom general para todos sus productos compuesto por exhibidores, publicidad, distractores y vitrinas. Se exhiben todas las líneas de neumáticos.	- No posee ninguna promoción en particular.	- Good Year Eagle NCT medida 195/55R15 (US\$ 135.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género masculino el cual se encarga de cotizar y asesorar al cliente en llantas. Esta persona esta identificada con un mandil de trabajo Good Year. Hay una persona exclusivamente en caja y un equipo técnico de 5 personas .	- En producto, APY posee 4 líneas de neumáticos exhibidos todos . No posee 2da marca. - En plaza tiene buena ubic. y branding. - No cuenta con promoción. - Predo medianamente caro en relación a su competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 7 personas , donde todos están identificación con la marca.
OBSERVACIONES	- Tecnillanta S.A. posee el scope de producto más completo . - Italcauchos S.A. solo posee dos líneas de neumáticos . Poco etiquetado. - APY no posee segunda marca . Poco etiquetado y vende otros productos.	- Todos están localizados en la misma Av. - Los 3 poseen branding alusivo a la marca principal . - Tecnillanta S.A. único en poseer área de espera vehicular . - El showroom de los locales es muy variado entre los tres el más completo es el de Tecnillanta S.A.	- Tanto Tecnillanta S.A. como Italcauchos S.A. poseen promociones atractivas para captación y fidelización de nuevos clientes . - APY no posee ninguna promoción . - Este tipo de promociones tienen tiempo de duración y son constantes .	- Cotización de un neumático segmento PLT diseño UHP . - Las 3 marcas premium Continental Michelin & Good Year manejan los precios más altos . - Las segundas marcas General Tire y BF Goodrich tienen precios más económicos . - Tecnillanta S.A. tiene el precio más bajo entre los otros distribuidores .	- Referente a la asesoría de neumáticos, solo Tecnillanta S.A. cuenta con dos personas para atender a sus clientes . Tanto Italcauchos S.A. como APY poseen una persona . - En cuanto a indumentaria, solo Tecnillanta S.A. y APY cuentan con sus asesores debidamente identificados con la marca . - El equipo de servicio técnico de los tres locales prácticamente es el mismo, con la excepción de que Tecnillanta S.A. tiene un jefe de patios .	De acuerdo al análisis del siguiente cuadro cualitativo y a todas las evidencias extraídas del cliente fantasma, se llega a la conclusión que Tecnillanta S.A. es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement y en el manejo de marca.




Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 22 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio. (Producto, Plaza, Promoción)

KEY	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION
 Tecnillanta S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuatro líneas de neumáticos (PLT/CVT/Two Wheels/Industriales) - 2da marca General Tire (PLT/CVT) - Etiqueta producto (precio, info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con 3 marcas. (Continental, Erco Tires & General Tire) - Área de servicio técnico y de espera vehicular. - Showroom diferenciado por marca compuesto de exhibidores de llantas, merchandising, distractores, publicidad y BTL. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Paga 3 y lleva 4 neumáticos en todas las medidas y diseños en las marcas Continental o General Tire. - Promoción por tiempo limitado y sujeta a stock.
 Italcauchos S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Dos líneas de neumáticos (PLT/ Two Wheels) - 2da marca BF Goodrich (PLT) - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. - Otros productos: aceites. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con su marca bandera Michelin + el nombre del distribuidor. - Área de servicio técnico. - Showroom general para las dos marcas compuesto por exhibidores de llantas, poca publicidad y distractores. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Por la compra 4 neumáticos Michelin o BF Goodrich, recibe gratis enllante, blanceado, alineación e inflado con nitrógeno. - Promoción por tiempo limitado.
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	<ul style="list-style-type: none"> - Cuatro líneas de neumáticos (PLT/ CVT/Two Wheels/Industriales) - No existe segunda marca propia. - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por diseño y medida. - Otros productos: aros, baterías, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con su marca bandera Good Year + el nombre del distribuidor. - Amplia área de servicio técnico. - Showroom general para todos sus productos compuesto por exhibidores, publicidad, distractores y vitrinas. Se exhiben todas las líneas de neumáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - No posee ninguna promoción en particular.
OBSERVACIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnillanta S.A. posee el scope de producto más completo. - Italcauchos S.A. solo posee dos líneas de neumáticos. Poco etiquetado. - APY no posee segunda marca. Poco etiquetado y vende otros productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Todos están localizados en al misma Av. - Los 3 poseen branding alusivo a la marca principal. - Tecnillanta S.A. único en poseer área de espera vehicular. - El showroom de los locales es muy variado entre los tres el más completo es el de Tecnillanta S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tanto Tecnillanta S.A. como Italcauchos S.A. poseen promociones atractivas para captación y fidelización de nuevos clientes. - APY no posee ninguna promoción. - Este tipo de promociones tienen tiempo de duración y son constantes.




Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 23 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio. (Precio, Servicio)

KEY	PRECIO	SERVICIO
 Tecnillanta S.A.	- Continental ContiPremiumContact 2 medida 195/55R15 (US\$ 130.00). PVP sin descuento e IVA. - General Tire G-max medida 195/55R15 (US\$ 110.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por dos mujeres las cuales están identificadas con indumentaria Continental . Una de ellas es responsable de realizar el cobro de la operación y la otra de atender a los clientes que llegan como los que estan en espera. El servicio técnico esta a cargo del jefe de patios más 5 operarios.
 Italcauchos S.A.	- Michelin Pilot Primacy medida 195/55R15 (USD\$ 140.00). PVP sin descuento e IVA. - BF Goodrich G-grip medida 195/55R15 (USD\$ 115.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género femenino la cual no lleva identificación de marca. Ella se encarga de realizar las cotizaciones y ofertar los neumáticos al público según su necesidad. Poseen una persona responsable en caja y un equipo de 5 personas de servicio técnico .
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	- Good Year Eagle NCT medida 195/55R15 (US\$ 135.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género masculino el cual se encarga de cotizar y asesorar al cliente en llantas. Esta persona esta identificada con un mandil de trabajo Good Year. Hay una persona exclusivamente en caja y un equipo técnico de 5 personas .
OBSERVACIONES	- Cotización de un neumático segmento PLT diseño UHP . - Las 3 marcas premium Continental Michelin & Good Year manejan los precios más altos . - Las segundas marcas General Tire y BF Goodrich tienen precios más económicos . - Tecnillanta S.A. tiene el precio más bajo entre los otros distribuidores .	- Referente a la asesoría de neumáticos, solo Tecnillanta S.A. cuenta con dos personas para atender a sus clientes . Tanto Italcauchos S.A. como APY poseen una persona . - En cuanto a indumentaria, solo Tecnillanta S.A. y APY cuentan con sus asesores debidamente identificados con la marca . - El equipo de servicio técnico de los tres locales prácticamente es el mismo, con la excepción de que Tecnillanta S.A. tiene un jefe de patios .

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 24 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Observaciones)

KEY	OBSERVACIONES
 Tecnillanta S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, Tecnillanta S.A. posee 4 líneas de neumáticos pero solo exhibe dos. (PLT & Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva. - Precio más económico en relación a la competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 8 personas identificadas con la marca.
 Italcauchos S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, Italcauchos S.A. posee solo 2 líneas de neumáticos (PLT/Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva. - Precio más caro en relación a la competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 7 personas, donde solo los técnicos tienen identificación de la marca.
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, APY posee 4 líneas de neumáticos exhibidos todos. No posee 2da marca. - En plaza tiene buena ubic. y branding. - No cuenta con promoción. - Precio medianamente caro en relación a su competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 7 personas, donde todos están identificación con la marca.
OBSERVACIONES	<p>De acuerdo al análisis del siguiente cuadro cualitativo y a todas las evidencias extraídas del cliente fantasma, se llega a la conclusión que <u>Tecnillanta S.A. es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement y en el manejo de marca.</u></p>

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- De acuerdo al análisis del siguiente cuadro cualitativo y a todas las evidencias extraídas del cliente fantasma, se llega a la conclusión que Tecnillanta S.A. es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement, y en el manejo de marca, frente a sus competidores directos que son Italcauchos S.A. (Michelin) y Antonio Pino Ycaza S.A. (Good Year)

3.4.2. Merchandising (Layout)

Es una parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al posible comprador (comprador potencial) el producto o servicio (que se quiere vender) en las mejores condiciones materiales y psicológicas. Tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa recurriendo a todo lo que le puede hacer más atractivo: presentación, fraccionamiento, envasado, exposición, decoración, etc.

(Academia Francesa de Ciencias Comerciales, 2011)

Layout Tecnillanta S.A. (Continental Tire)

Exterior

Gráfico 41 – Exterior Tecnillanta S.A.



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

1C) Como ya se pudo describir con anterioridad, Tecnillanta S.A. cuenta con una fachada externa gigante sobre el establecimiento del local. El color de fondo de esta estructura es roja, tonalidad utilizada por la marca *Erco Tires*. La marca que hace referencia a toda la Red de Distribución que Continental Tire Andina posee en el Ecuador. Las marcas insignias que comercializa son Continental y General Tire.

A un costado de la entrada principal del tecnicentro se puede apreciar una gigantografía que muestra la promoción específica que Tecnillanta S.A. ofrece al público.

2C) Al describir específicamente el contenido de la fachada externa del local, se puede apreciar con claridad la exhibición de las dos marcas de neumáticos que Tecnillanta S.A. comercializa a través de la red de distribución *Erco Tires*.

Continental Tire es una de las marca Premium de neumáticos que se comercializan a nivel mundial. Su procedencia es alemana. En Ecuador es la única marca Premium que se manufactura.

General Tire es la segunda marca que posee Continental a nivel mundial. Está dirigida al segmento medio del mercado. Su procedencia es norteamericana.

Cada una de las marcas está representada a través de su isotipo correspondiente.

Además de que las marcas se encuentran plasmadas en la fachada externa del distribuidor, éstas aparecen nuevamente en banderas colocadas encima de la gigante estructura metálica. Para mayor apreciación y visualización de las marcas en la noche, la fachada cuenta con postes pequeños de iluminación.

3C) Esta fotografía muestra de manera general como se ve la entrada principal de Tecnillanta S.A. tanto al interior del local como a sus patios. Todo cliente que ingrese al tecnicentro deberá obligatoriamente pasar a través del área de servicios.

El acceso principal a la distribuidora también cuenta con un amplio espacio ubicado a la derecha de la entrada. La función principal de esta área es que se pueda ubicar a los vehículos que están esperando el servicio mientras los otros son atendidos. De tal forma se mantiene un orden de atención con el objetivo de generar fluidez en el servicio.

4C) Los patios o áreas de trabajo cuentan con todos los equipos y herramientas necesarias para ofrecer un servicio completo y de calidad en cuanto a neumáticos y suspensión se refiere. Elevadores, gatas, alineadoras, martillos, compresores, pistolas hidráulicas, pesas, etc., son algunos de los insumos que se necesitan para proveer este servicio en particular.

Cabe indicar que el área de trabajo se encuentra debidamente identificada y señalizada por una superficie de concreto pintada de color gris delimitado por una línea de color amarillo.

5C) La gran ventana externa del local que da a la avenida principal, muestra una fotografía grande de un vehículo 4X4. Adicionalmente a la imagen ilustrada, existen neumáticos todo terreno como complemento a la exhibición. En la parte superior del ventanal se encuentra plasmada la marca General Tire en color negro, la cual hace alusión a una de sus líneas de producto.

6C) Como se mencionó antes, para poder acceder al establecimiento donde se encuentran los productos, definitivamente se tiene que pasar a través del área de servicios. La entrada del local está hecha por una puerta de vidrio, y en la parte superior se exhibe la marca principal Continental en color negro.

Interior

Gráfico 42 – Interior Tecnillanta S.A.



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

7C) Al interior del local claramente se puede apreciar dos ambientes. El primero y principal es el de Continental por ser la marca premium y el segundo ambiente es el de la marca General Tire. Cabe mencionar que no existe ninguna separación o material que divida estos dos ambientes.

Al momento de ingresar al establecimiento en la parte de al frente existen 3 exhibidores exclusivos de llantas de carrera. Estos exhibidores tienen forma de cubo y están hechos de madera y vidrio identificados con los colores corporativos de Continental que son el negro y el naranja.

En la pared de fondo blanco se encuentra un rotulo con el isotipo de Continental en color naranja y bajo a este 4 fotografías grandes las cuales expresan los valores de marca: “confiable”, “alto desempeño”, “impulsado por la tecnología” y “ágil”.

8C) En la parte derecha del local se encuentra un área destinada a la distracción o espera de los clientes mientras dura el servicio técnico del vehículo. Este espacio está compuesto por 3 sillones negros, una mesa central con revistas variadas, un dispensador de agua, café e infusiones y un televisor pantalla plana con DVD el cual reproduce curiosidades de la marca.

Al lado izquierdo de la sala se encuentra un exhibidor de neumáticos de moto y al lado derecho un exhibidor de llantas de bicicleta, cada uno debidamente identificado.

9C) Diagonal a la izquierda de la entrada del local se encuentran los exhibidores de neumáticos de auto y camioneta. El exhibidor de Continental da a la pared y el de General Tire a la ventana. Frente a estos exhibidores se encuentran unas mesas y sillas las cuales sirven como punto de interacción entre el cliente y el asesor comercial.

10C) Todo el tablero de la mesa está identificado con el logotipo de Continental en color naranja. Tanto la mesa como las sillas son de estructura metálica y de color negro.

11C) Al lado izquierdo de la entrada de Tecnillanta S.A. existe una gigantografía alusiva a la marca General Tire. En ella se aprecia un vehículo 4X4 totalmente identificado con la marca en un terreno bien agresivo. En la parte superior derecha de la fotografía se encuentra plasmado su slogan “Anywhere is possible”.

Adicional a la publicidad en la ventana, hay neumáticos ubicados en el piso que se exhiben al público pero con carencia de exhibidores.

12C) Como centro de mesa en el interior del local, se aprecia un exhibidor interesante en relación al futbol. Al ser Continental auspiciante del Mundial de la FIFA Brasil 2014, pone a vista de todos los clientes esta gran alianza estratégica.

Se trata de un exhibidor de un neumático dentro de una alfombra con forma de cancha de futbol. El llamativo diseño se complementa con un banderín naranja impreso el isotipo de Continental.

Gráfico 43 – Fuerza de Ventas (Asesoría de Neumáticos) Tecnillanta S.A.



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

13C) La fuerza de ventas interna de Tecnillanta S.A. está compuesta por dos asesoras comerciales las cuales se encargan de recomendar y aconsejar al cliente, cuál sería la mejor opción de compra de neumáticos según sus diferentes necesidades. En esta fotografía es evidente la interacción que tiene una de ellas con dos clientes. Este espacio del local, está destinado en generar los cobros de las operaciones y realizar recomendaciones de producto a través de una computadora insertada en un mueble llamativo identificado con la marca. La asesora comercial viste una camiseta de la marca Continental.

14C) Al momento que un cliente ingresa al local es recibido por una de las asesoras comerciales la cual dispone de un cubículo y una computadora identificados con la marca. La función específica de esta área es mediante un software llamado “Tire Selector”, conocer que opciones de neumáticos tiene a disposición el cliente en base al modelo y año de su vehículo, para después llevarlo a la zona de exhibición y mostrarle los productos en vivo. En este caso la asesora comercial viste una chompa con los colores negro y naranja que caracterizan a Continental.

Conclusión.- El merchandising que compone a Tecnillanta S.A., tanto en el exterior como en el interior del local, está enfocado en comunicar el concepto de imagen y marca que Continental y General Tire tienen por separado. Al ser Continental la marca premium, todos los esfuerzos y recursos estarán destinados en un mayor porcentaje en su desarrollo y crecimiento versus General Tire que es la segunda marca.

Existe el particular que en la señalética externa del tecnicentro se muestra a la marca Erco Tires como el nombre del establecimiento que comercializa las marcas de neumáticos Continental y General Tire. Esto puede ser un tanto confuso para el cliente ya que no se puede encontrar ninguna rotulación que identifique a Tecnillanta S.A. como el local de distribución.

3.4.3. Planogramación y Emplazamiento (Micro Layout)

Planogramación

Consiste en optimizar el espacio de una línea o familia de productos dentro de una percha, a través de un planograma donde se asigne el espacio ideal a cada producto, logrando maximizar la rentabilidad del mismo, y por consiguiente, la línea entera de productos.

Existen factores primordiales que definirán el proceso de elaboración de un planograma. Estos dependerán de las políticas y restricciones de las cadenas comerciales, así como de las características físicas de mobiliario y productos:

- Información de la percha.
- Información del producto.
- Espacio total de la categoría
- Tamaño y forma de los productos.
- Diferenciación por forma y color.
- Cuadraje (vertical u horizontal).
- Segmentación por familia y fabricante, etc.

(Turca, 2007)

Emplazamiento

También llamado “Product Placement”, consiste en insertar determinados productos o marcas dentro de cualquier programa audiovisual (televisión, cine, videos musicales,

internet, etc. Esta práctica publicitaria consiste en evitar que el producto sufra de la gran fuga publicitaria que reciben otros medios por medio del “zapping” (descansos publicitarios). El espectacular boom de las series de televisión ha propiciado que esta práctica se multiplique y esté al alza.

En marketing, las decisiones de emplazamiento abarcan desde dónde colocar las plantas de producción, a dónde va a ser distribuido el producto, qué lugar va a ocupar dentro de los negocios de venta al público e incluso cómo integrar el producto, marca o mensaje dentro de los medios de comunicación; radio, cine o televisión.

(Emplazamiento Publicitario, 2014)

A continuación se realizará una descripción detallada de las perchas de Tecnillanta S.A. que contienen los neumáticos PLT y Two Wheels de las dos marcas por separado.

Continental

PLT

Gráfico 44 – Percha Neumáticos PLT Continental.



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

La estructura como tal de la percha está hecha de metal. Sus bases, tubos y rotulaciones son elaborados del mismo material.

La dimensión total de la percha es de 3.4 metros de ancho x 2.5 metros de alto, con una profundidad de 0.50 cm donde puede caber cualquier tamaño de neumático de pasajero desde aro 14 hasta aro 20.

En la parte superior, la percha está identificada con dos rótulos de fondo naranja. El primero comunica el isotipo de Continental y el segundo su slogan “The Future in Motion”, ambos en color negro.

Hablando del manejo de stock como tal en percha, Tecnillanta S.A. ordena los neumáticos por tamaño de medidas desde la más pequeña hasta la más grande, empezando desde la parte superior izquierda de la percha, hasta terminar en la parte inferior derecha cerca del piso. La disposición de los neumáticos vendría a ser en forma de “S” invertida.

El surtido de llantas que se expone en la percha está colocado en base a un inventario mínimo de 8 neumáticos o dos juegos disponibles en bodega. Cabe mencionar que la percha hace el papel de exhibidor, ya que muestra a los clientes cuales son los diferentes diseños disponibles en las principales medidas.

Referente al etiquetado de neumáticos, en esta percha se puede encontrar de dos tipos. La primera etiqueta hace referencia a la información técnica y atributos de la llanta, la cual ya viene impresa desde fábrica. La segunda etiqueta tiene información netamente comercial como precios, descuentos y tipos de pago, la cual está a cargo de Tecnillanta S.A.

Continental

Two Wheels

Gráfico 45 – Percha Two Wheels.

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Para el caso de los neumáticos Two Wheels, más que ser perchas son exhibidores.

Vienen a cumplir las dos funciones.

15C) El exhibidor/percha de los neumáticos de moto es una estructura de metal compuesta por varios tubos, una base y un rótulo. La altura de la estructura es de 1.60 m, de donde salen hacia los lados 6 tubos pequeños diseñados para colocar un

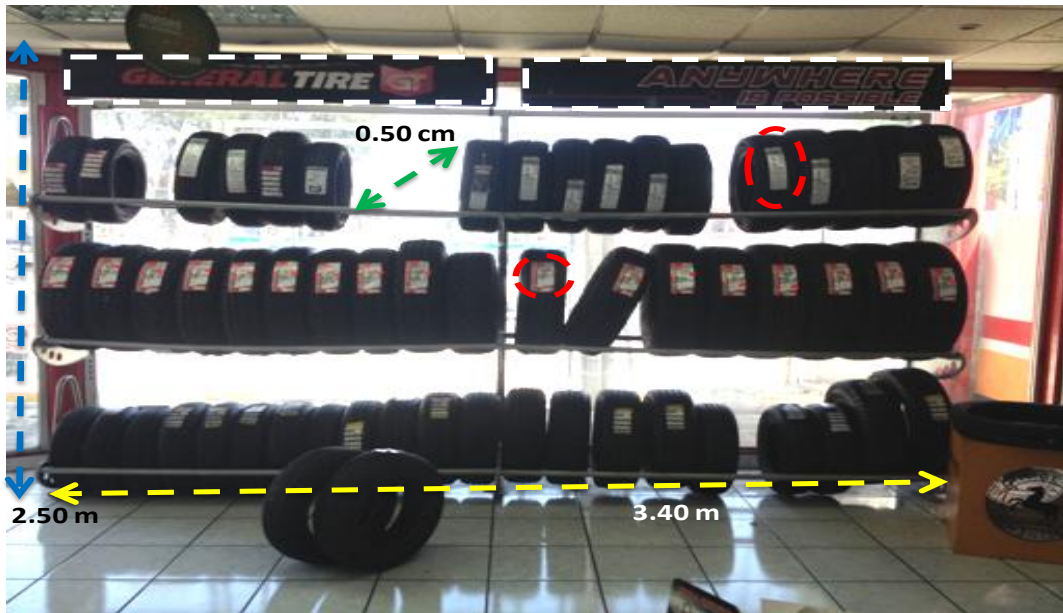
neumático de moto por tubo. En este caso solo se pueden apreciar dos de ellos. Una de las llantas de moto posee una etiqueta amarilla donde se encuentra la información técnica del producto. En el centro del exhibidor/percha, existe un rótulo de color naranja el cual contiene el isotipo de Continental en color negro.

16C) En el caso del exhibidor/percha para las llantas de bicicleta, la estructura es completamente de madera. Su altura desde el piso es de 2.00 m por 0.60 m de ancho. Desde la parte superior se aprecia la rotulación típica de Continental en color naranja con su respectivo isotipo en color negro. Más abajo se exhiben 3 diseños diferentes de llantas de bicicleta mostrando su cara lateral al cliente. Por último en la parte media de la estructura, se ubica un compartimento el cual guarda un catálogo de toda la línea completa de producto.

General Tire

PLT

Gráfico 46 – Percha Neumáticos PLT General Tire.



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

La percha de General Tire se encuentra en la parte izquierda de la tienda. Es exactamente la misma percha y el mismo concepto que posee Continental para los neumáticos de auto y camioneta, con la única diferencia de que en la parte superior esta la rotulación de la marca General Tire. En el primer rótulo está impreso el isotipo de la marca y en el segundo el slogan “Anywhere is possible”, todos en un fondo de color negro.

Conclusión.- Tanto las perchas de Continental, como la percha de General Tire mantienen un mismo concepto y enfoque hacia el cliente. La principal función de ellas es exhibir todo su portafolio de producto disponible al consumidor acompañado de la asesoría del personal de ventas. La comercialización de neumáticos se debe realizar mediante la gestión comercial de un personal capacitado. Esto acompañado de

herramientas de venta tales como catálogos, fichas informativas, artículos promocionales, e incluso ahora con herramientas tecnológicas como tablets, y celulares donde el asesor comercial pueda proyectar y mostrar de manera directa, personal y dinámica el producto al cliente. Es importante puntualizar que el merchandising, los exhibidores y las perchas dentro del local, se encuentran separados por marca.

Asumiendo la perspectiva del cliente que no conoce y no tiene por qué conocer acerca de neumáticos, el funcionamiento y ordenamiento actual del local de Tecnillanta S.A., puede ser un tanto confuso. Si bien es cierto que al ingresar lo primero que se distingue es publicidad de Continental, no existe una señalización bien definida para guiar objetivamente al cliente. Esto sucede con bastante regularidad en este tipo de locales, por lo que se acostumbra hacer, es atender a cada cliente por medio de un personal de ventas. Más que un negocio de auto – atención, es un negocio de asesoría técnica/comercial.

3.4.4. Ambiente

Se conoce como ambiente a todo lo que rodea a un ser vivo. Es el entorno que afecta o condiciona las circunstancias de vida de las personas y de la sociedad en conjunto. Trasladando este concepto al mundo de los negocios y en particular a un punto de venta, el ambiente viene a ser el área de desenvolvimiento y relación comercial que tiene el cliente y el vendedor, más todo lo que les rodea.

Para el caso de Tecnillanta S.A., a continuación se va a evaluar los factores de ambiente más importantes que influyen su entorno.

Música

Todos los días sábados Tecnillanta S.A., desde las 9:00 am que es su horario de apertura hasta las 15:00 horas por la tarde hora de cierre, en el área de servicios coloca parlantes con pedestal. La función principal de estos equipos es comunicar cada cierto tiempo la promoción vigente de temporada, además de amenizar y distraer a los clientes con música alegre y de buen gusto.

Dentro del local no existe ningún tipo de audio.

Temperatura

Al ser Quito una ciudad de clima templado, por lo general no se necesita ningún tipo de adecuación o condicionamiento en las casas, edificios o locales comerciales que nivelen la temperatura. Por tal razón Tecnillanta S.A., mantiene su local comercial al ambiente. Los neumáticos son productos hechos para soportar cualquier tipo de clima y temperatura externa.

Aroma

En el interior del establecimiento se puede apreciar con facilidad un olor a caucho característico de los neumáticos. Para algunos clientes puede resultar imperceptible pero para otros algo desagradable, es por eso que Tecnillanta S.A., ha optado por adquirir aromatizantes de ambiente programables. Cada cierto tiempo dependiendo del

ajuste estos aparatos realizan una aspersión de una esencia en particular eliminado en gran medida el olor a neumático.

Distractores

Como ya se pudo describir con anterioridad, el área donde se concentra la mayor cantidad de distractores dentro del local es la sala de espera para los clientes.

Gráfico 47 – Sala de Espera.



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Como se puede apreciar en la fotografía, el área cuenta con varios elementos distractores que ayudan a entretener al cliente mientras éste espera que su servicio haya

Concluido:

- Sofás de cuero sintético: Cómodos asientos los cuales brindan una permanencia confortable a los clientes. Su capacidad es para 6 personas.
- Mesa de neumáticos: Mueble improvisado por Tecnillanta S.A., compuesto por una base de 4 llantas más una lámina de vidrio en la cima. La idea central de este objeto es poner al alcance de los clientes revistas varias, periódicos e incluso publicidad de las marcas donde el cliente pueda encontrar información adicional. Además de la función principal de la mesa, esta refleja una de las tantas ideas que se puede hacer con neumáticos que ya no estén aptos para el uso.
- Dispensador de agua: Como su nombre lo indica, este aparato ofrece agua a los clientes en 2 temperaturas: normal o fría.
- Cafetera: Para los clientes que gustan de una bebida caliente, esta máquina la proporciona ya sea para café o cualquier tipo de infusión.
- TV + Reproductor DVD: Estos electrodomésticos pasan prendidos el tiempo que el local abre y cierra sus puertas. Proyectan a los clientes dos tipos de video. La principal proyección es un video corporativo de Continental y la segunda son videos curiosos y de interés cultural.

Conclusión.- Para este tipo de negocios donde existe la combinación de bienes y servicio, y donde el servicio toma cierto tiempo, es necesario contar con varios distractores en el punto de venta. El objetivo principal de este medio es mantener la atención de los usuarios y no permitir que estos se aburran. El mayor enemigo de cualquier tipo de servicio es el de esperar. Tecnillanta S.A., posee una sala equipada con lo necesario para mantener la atención del cliente en otras actividades haciendo de su espera la menor posible.

3.4.5. Indicadores de Tránsito

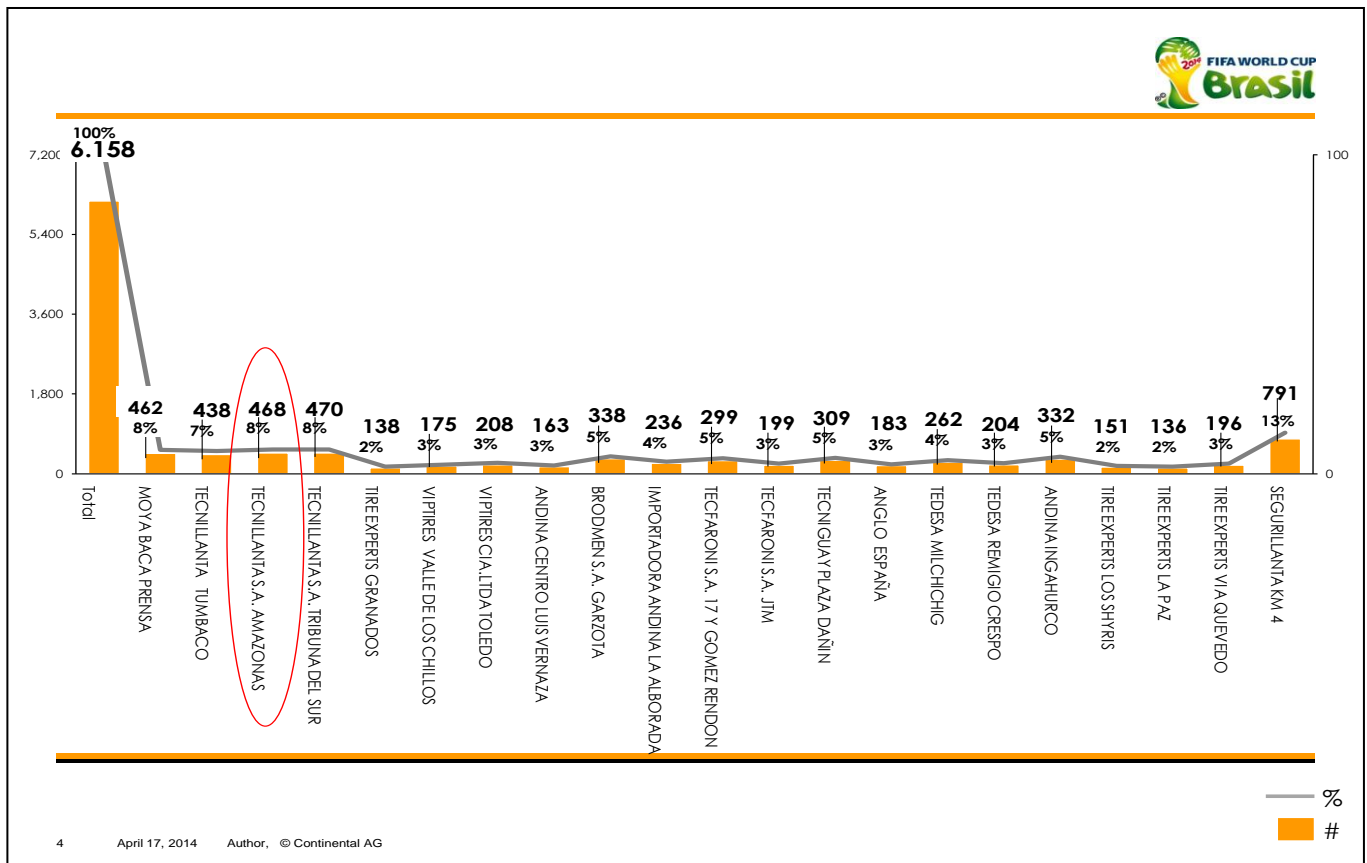
El siguiente estudio cuantitativo realizado por Continental Tire Andina llamado *“Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”*, tiene como finalidad determinar cuántos clientes entraron a los principales puntos de venta de la red de distribución por adquirir neumáticos y cuantos por obtener servicio. De la misma forma para saber las razones de compra y no compra.

Para este estudio se consideró la participación de 6 ciudades a nivel nacional, tomando en cuenta los locales más importantes de cada una. En el caso de la ciudad de Quito, se tomaron en cuenta 7 distribuidores de Continental, de los cuales uno representa a la matriz de Tecnillanta S.A.

El tiempo de la investigación fue de 2 semanas, compuestas por 6 días hábiles incluyendo los sábados respectivamente. El registro de la toma de información fue desde la hora de apertura del local hasta su clausura.

“Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”

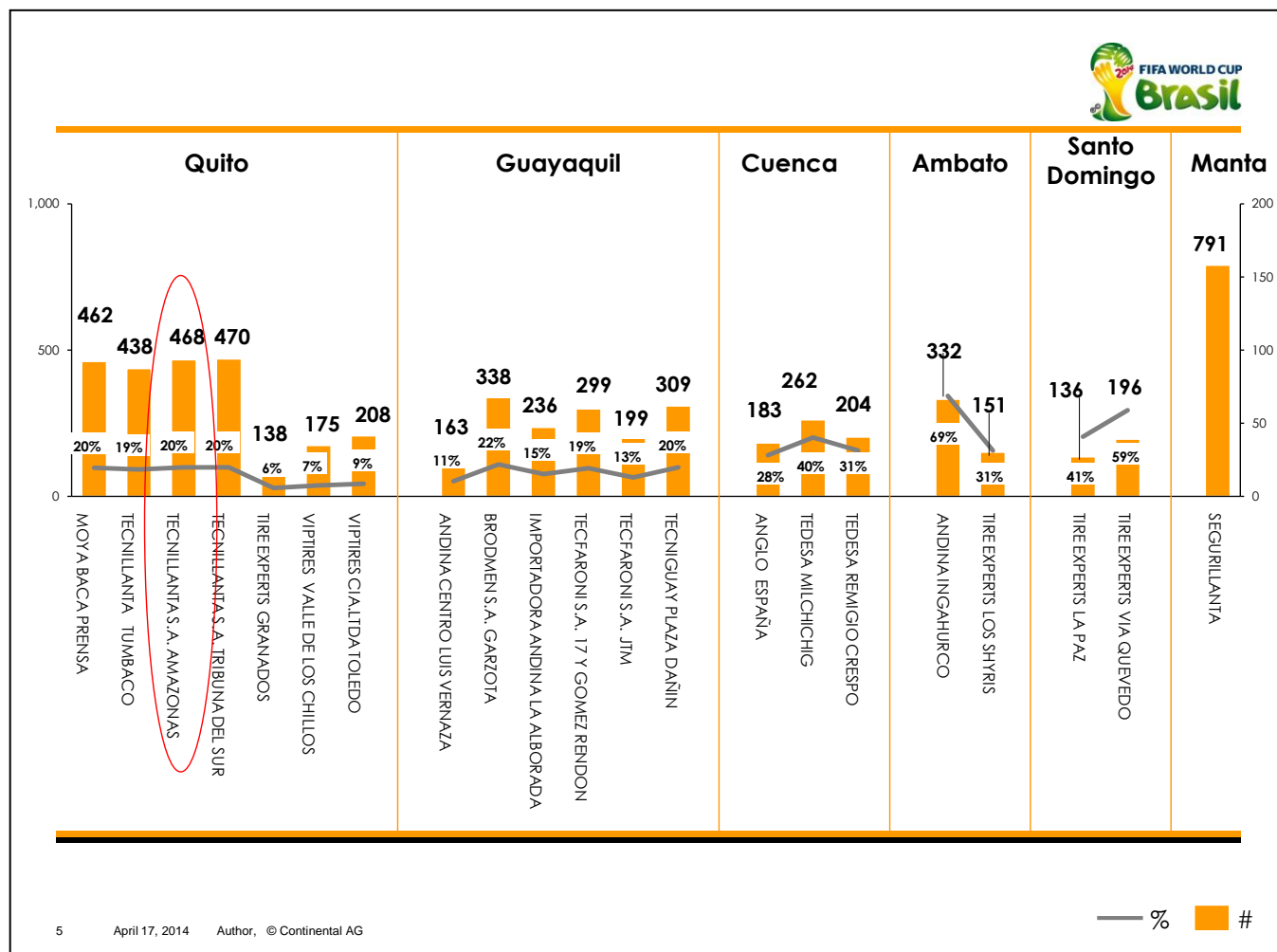
Gráfico 48 – Universo de Clientes que Ingresaron por Centro de Servicios.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

De un total de 6158 personas registradas que visitaron los centros de servicios durante los 12 días de estudio, 468 personas ingresaron a la matriz de Tecnillanta S.A., siendo el 8%.

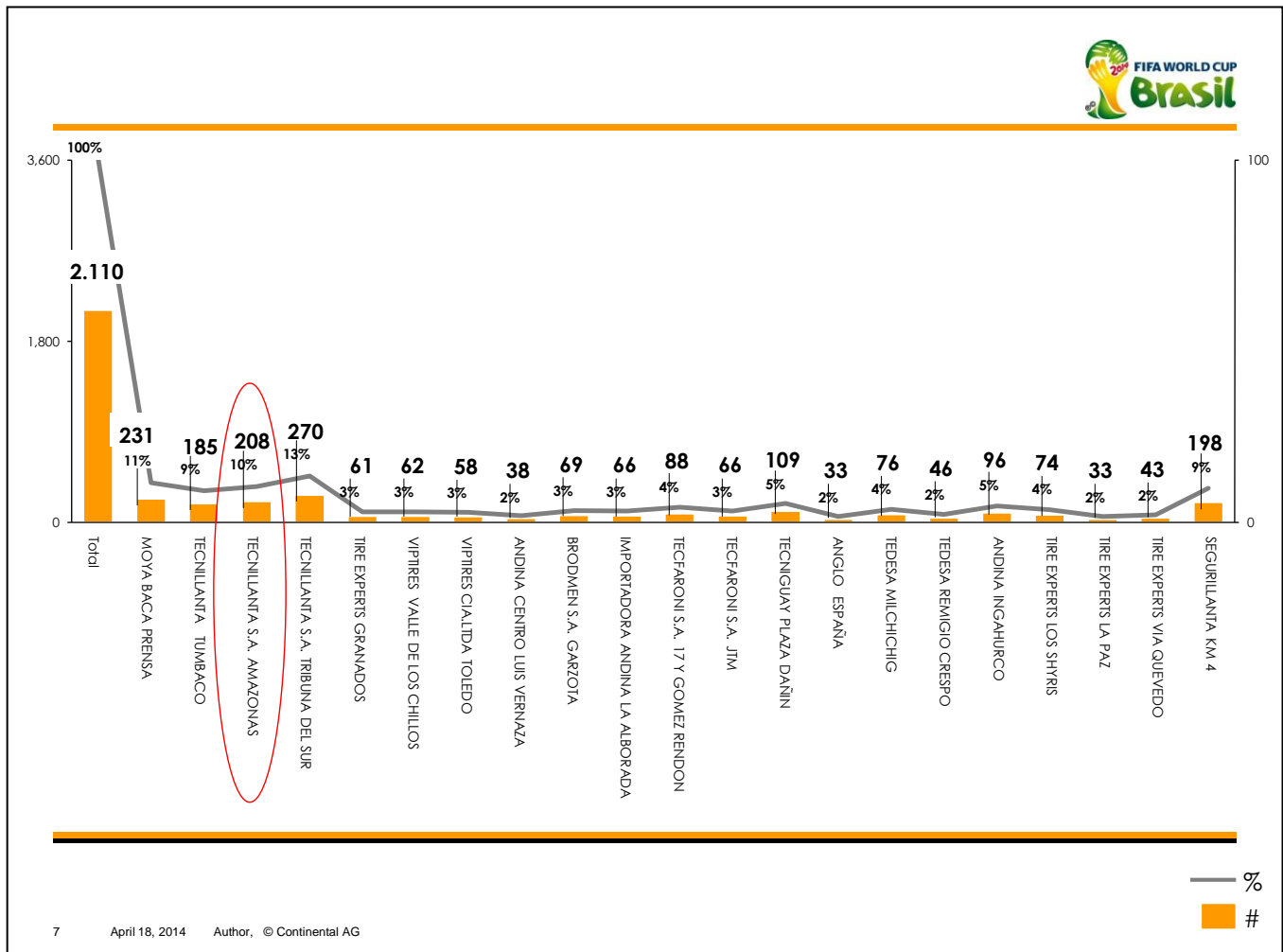
Gráfico 49 – Universo de Clientes que Ingresaron por Centro de Servicios / Ciudad.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Las 468 personas que ingresaron a Tecnillanta S.A. representan el 20% de 7 locales analizados en la ciudad de Quito.

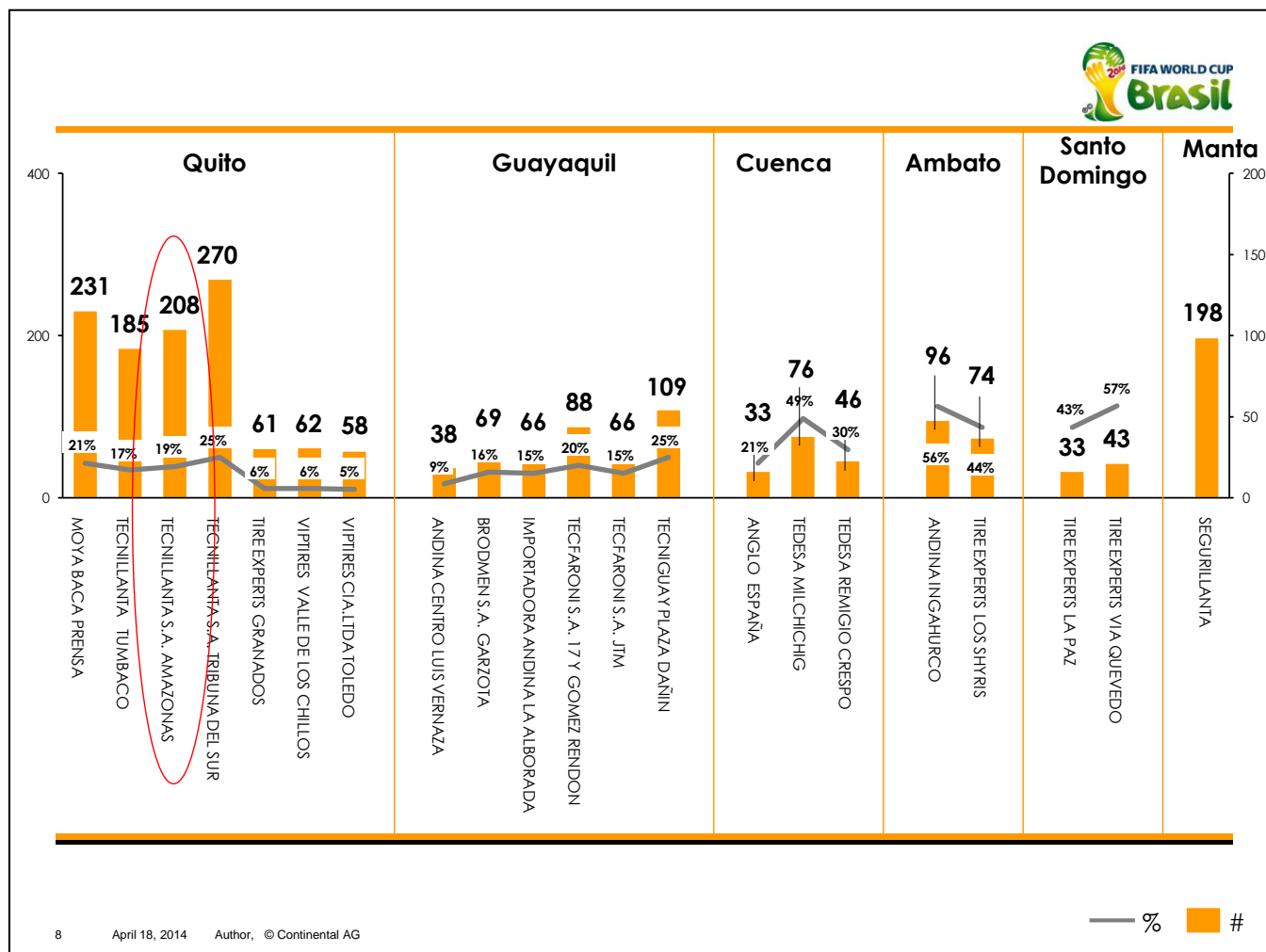
Gráfico 50 – Universo de Clientes que Ingresaron por Neumáticos, por Centro de Servicios.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

De las 6158 personas que ingresaron a todos los locales, 2110 lo hicieron en busca de neumáticos representando el 34%. En el caso de Tecnillanta S.A. 208 clientes fueron por adquirir llantas, siendo el 10% del total.

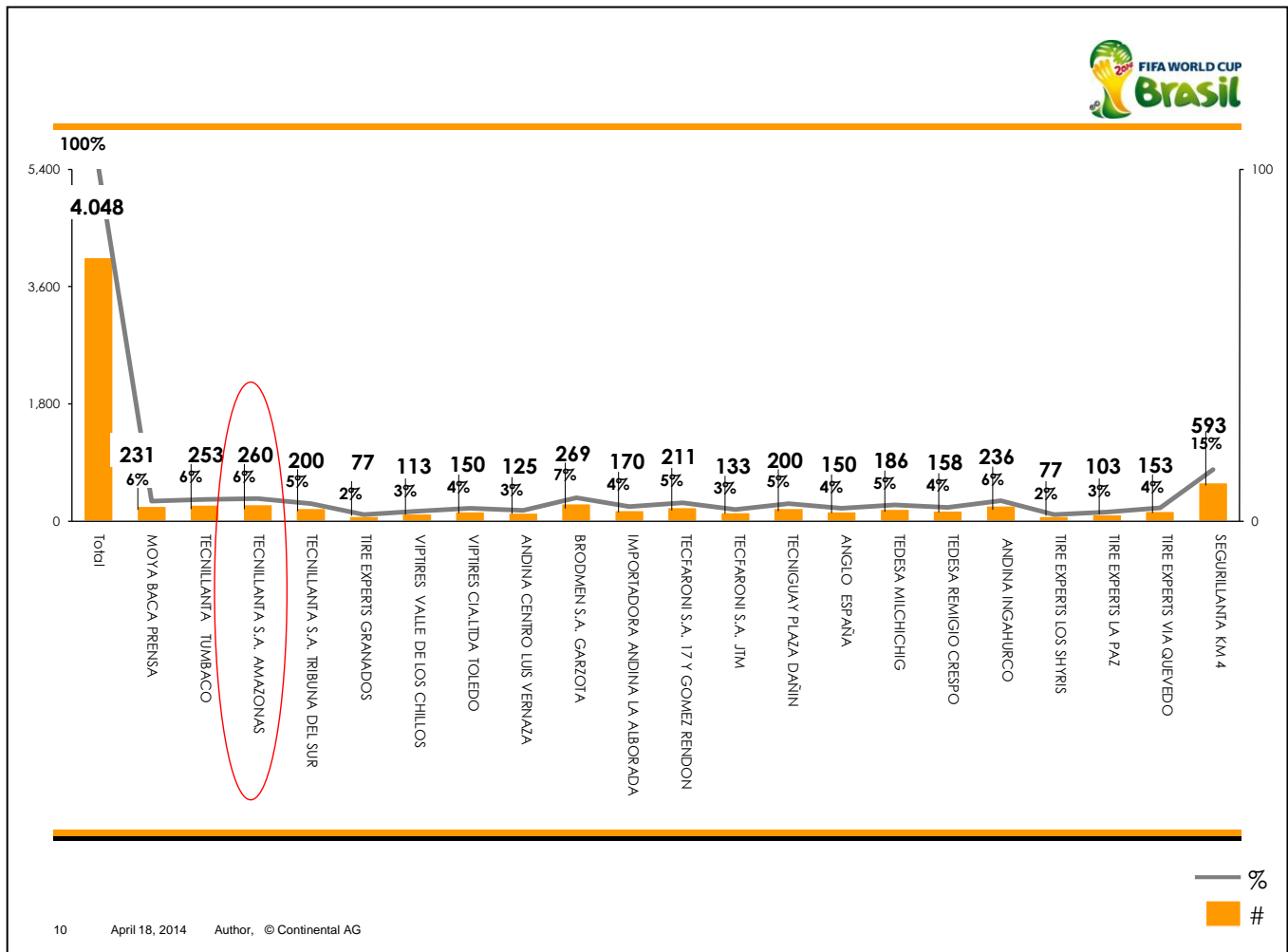
Gráfico 51 – Universo de Clientes que Ingresaron por Neumáticos, por Centro de Servicios / Ciudad.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Analizando este comportamiento por ciudad, 208 clientes que asistieron a la matriz de Tecnillanta S.A., lo hicieron por neumáticos, siendo el 19% en la ciudad de Quito.

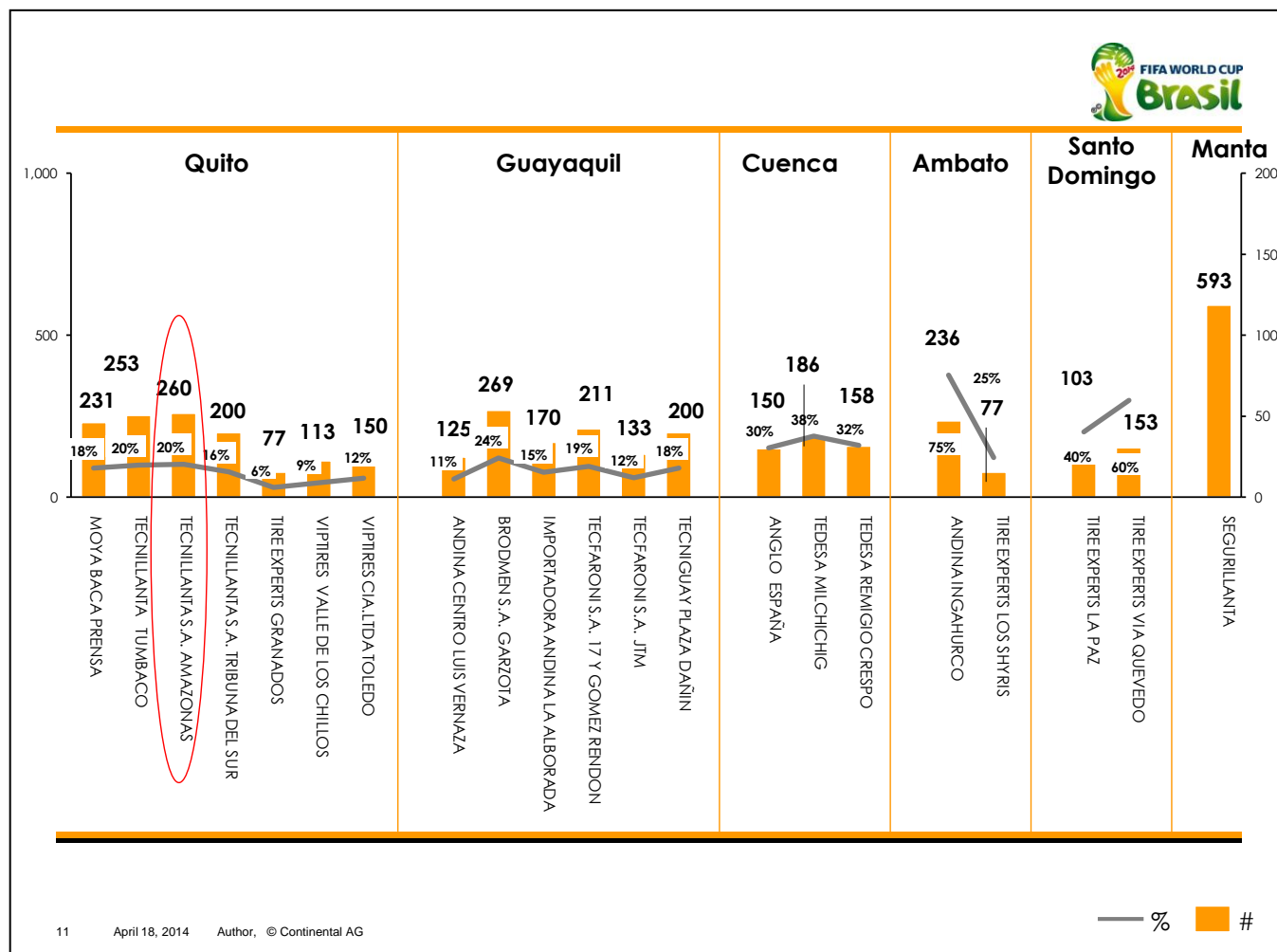
Gráfico 52 – Universo de Clientes que Ingresaron por Servicios, por Local.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

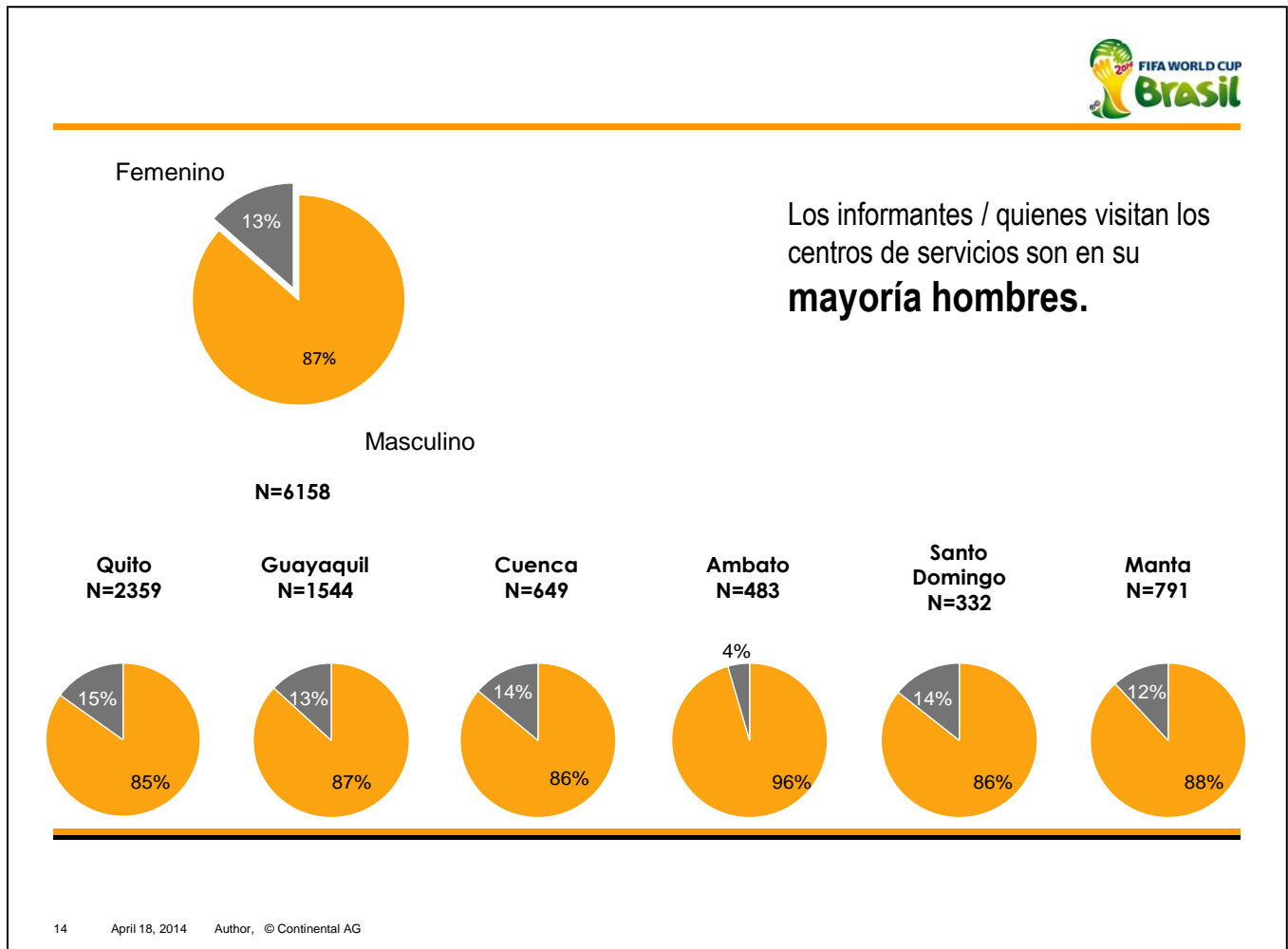
Se puede evidenciar que del total de las 6158 personas que visitaron los locales, 4048 clientes están interesados en servicios. Esto indica que más de la mitad de clientes (66%) que van a los puntos de venta de neumáticos, lo hacen por servicio. Del total de locales analizados a nivel nacional, Tecnillanta S.A. representa el 6%.

Gráfico 53 – Universo de Clientes que Ingresaron por Servicios, por Local / Ciudad.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

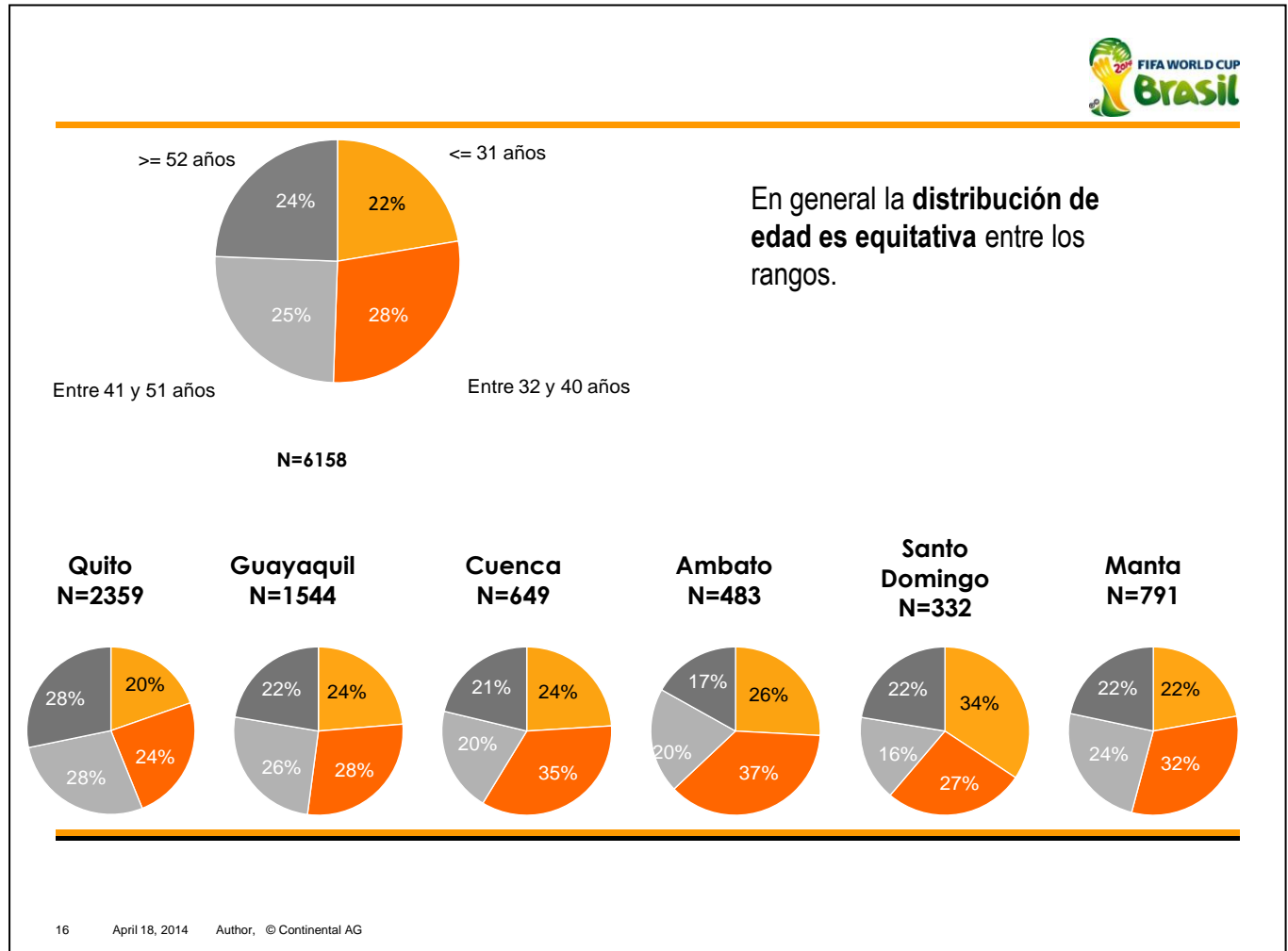
Viendo el mismo enfoque por ciudad, en Quito también existe supremacía de los clientes que van a los locales en busca de servicios versus los clientes que van en busca de neumáticos como tal. En la matriz de Tecnillanta S.A. de un total de 468 personas que visitaron el local, 260 clientes lo hicieron por servicios más no por neumáticos. Esto representa el 56% del total.

Gráfico 54 – Genero de Clientes que visitan los Centros de Servicios.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

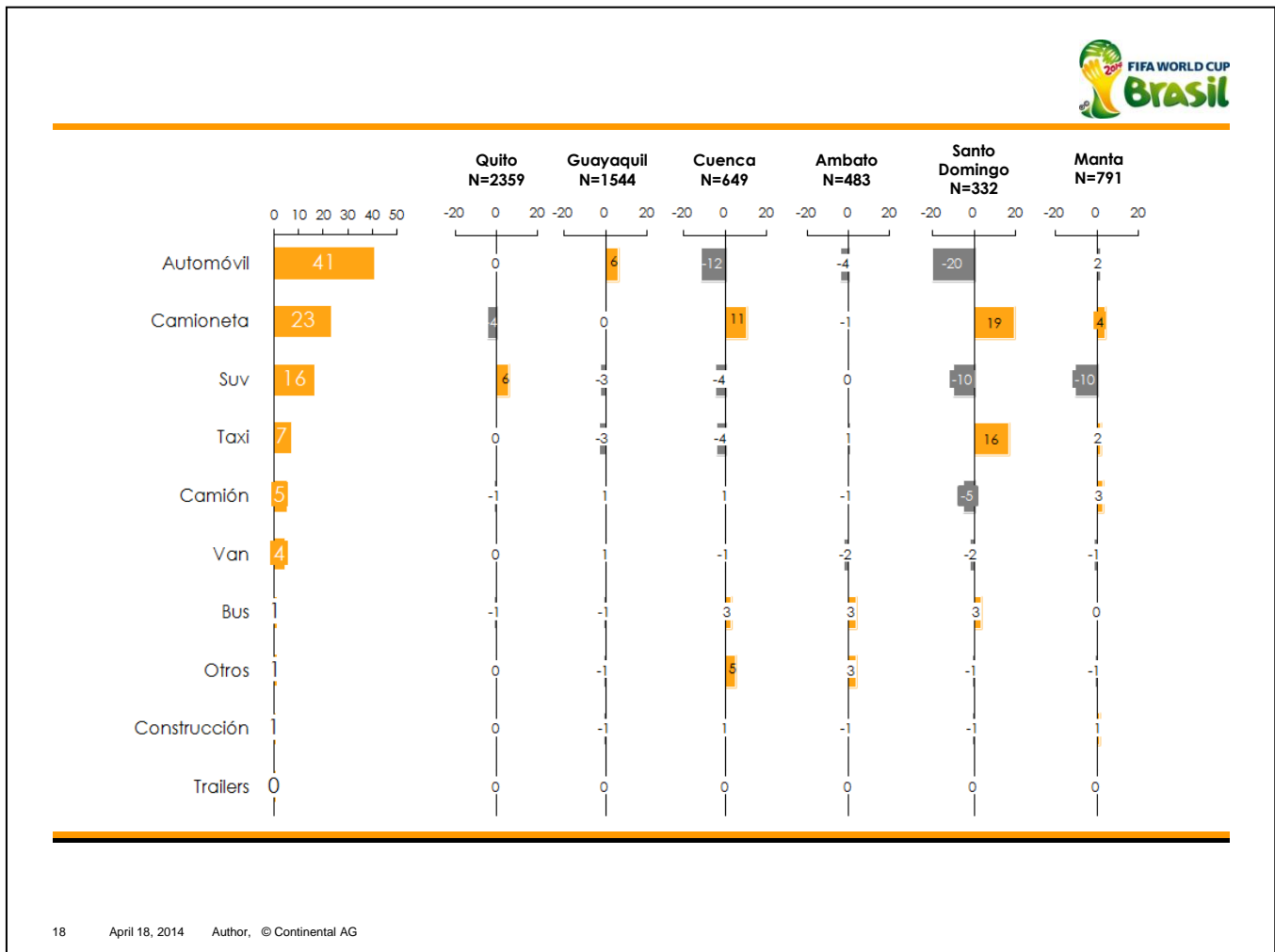
Es bastante evidente que tanto a nivel nacional como por ciudad haya un predominio amplio de clientes del género masculino sobre el femenino en el rubro de los neumáticos. Tan solo el 13% de personas que ingresaron a los locales fueron mujeres. Claramente las estrategias de “pull” deben ser volcadas para fidelizar más al género masculino, como por ejemplo tener una fuerza de ventas femenina, reforzar el tema del mundial Brasil 2014, etc.

Gráfico 55 – Rangos de Edad de Clientes que visitan los Centros de Servicios.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

A diferencia del género de clientes donde existe una gran brecha entre hombres y mujeres, el porcentaje de rangos de edad es bastante equitativo. El pastel total está dividido en casi 4 partes iguales con el 25% de promedio entre cada una. En Quito existe un pequeño predominio entre los rangos de edad de 41 años en adelante con el 28%.

Gráfico 56 – Visitas por Tipo de Vehículo.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

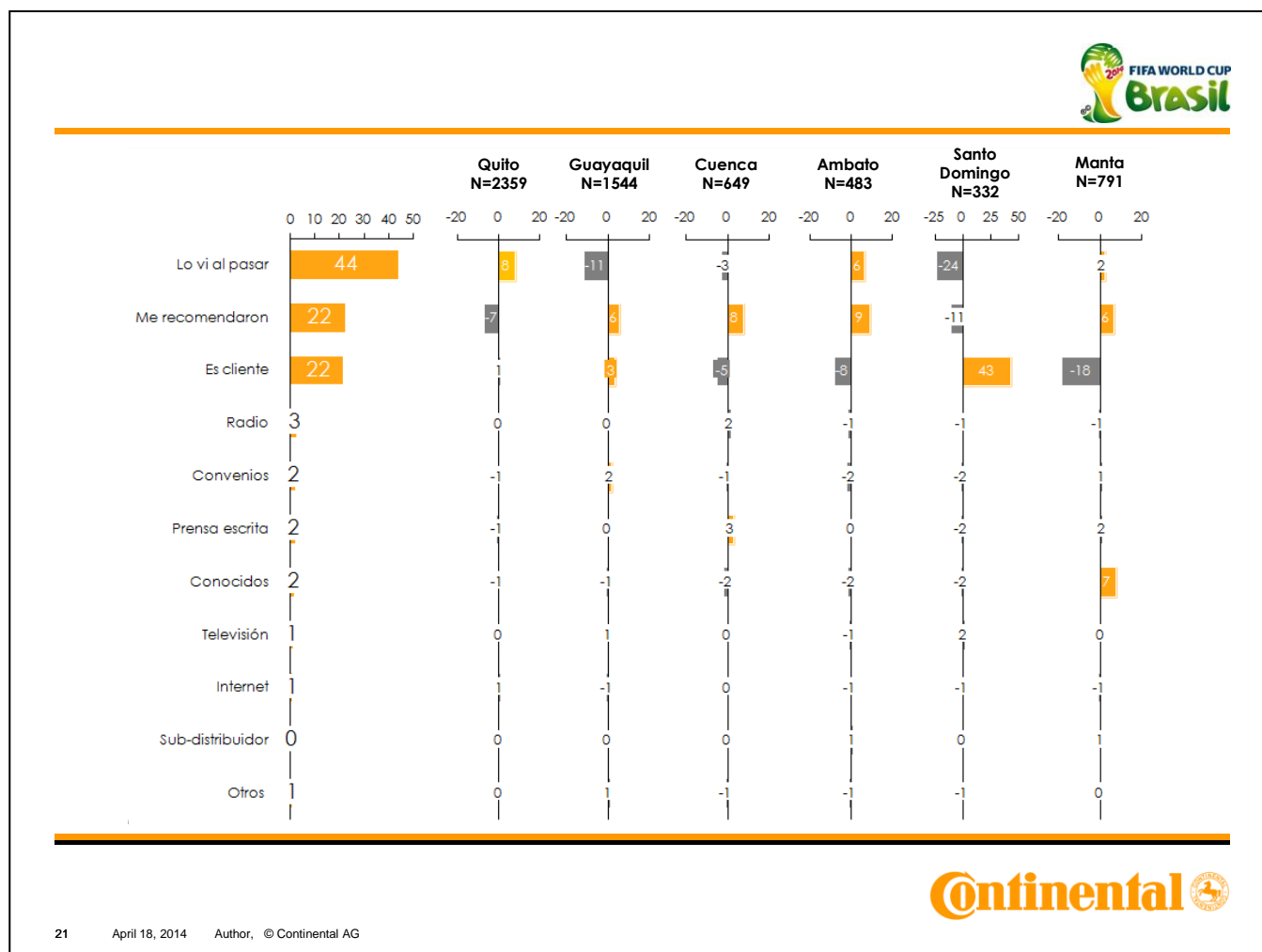
En la media nacional, los automóviles, las camionetas, y los SUV's son los tipos de vehículos que más frecuentaron los centros de servicios con el 41, 23 y 16% respectivamente. En Quito la media es un tanto diferente, las camionetas pasan a ocupar el tercer lugar con el 19% superadas por los SUV's, con un 22%. El crecimiento evidente de los vehículos SUV's, puede ser aprovechado mediante un incrementando del scope de neumáticos PLT para este tipo de vehículos.

Gráfico 57 – Visitas por Tipo de Vehículo / Tecnillanta S.A.

	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
Automóvil	41,7%	40,1%	34,8%
Camioneta	20,9%	16,9%	23,5%
Suv	22,3%	16,9%	27,0%
Taxi	5,0%	16,3%	5,2%
Camión	2,9%	2,3%	6,1%
Van	5,8%	7,0%	1,7%
Bus	,0%	,0%	,0%
Otros	,7%	,6%	,0%
Construcción	,7%	,0%	,9%
Trailers	,0%	,0%	,9%

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

La matriz de Tecnillanta S.A., comparte el mismo criterio que le media de la ciudad de Quito, donde los automóviles ocupan el primer lugar con el 42%, seguido de los SUV's con el 22%, y por último sin casi diferencia las camionetas con el 21%. Como se mencionó este crecimiento de los vehículos SUV's, puede ser aprovechado mediante un incrementando del scope de neumáticos PLT para este tipo de vehículos.


Gráfico 58 – Medios por los Cuales se Enteró del Centro de Servicios.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)


La media general refleja que el 44% de personas que ingresaron al local lo hicieron por verlo al pasar. El 22% está entre los clientes que han sido recomendados por otros y los que ya son clientes de cada centro de Servicios. Hay una particularidad en la ciudad de Quito y es que más del 50% de clientes que asistieron al local lo hicieron al pasar frente a él. Los medios tradicionales como radio, internet, televisión y prensa no han sido nada efectivos al momento de atraer clientes a los centros de servicios. Es

evidente la efectividad que tiene el merchandising del local de Tecnillanta S.A. sobre el cliente.

Gráfico 59 – Medios por los Cuales se Enteró del Centro de Servicios / Tecnillanta S.A.



	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
Lo vi al pasar	31%	78%	66%
Es cliente	27%	9%	10%
Me lo recomendaron	26%	6%	19%
Radio	4%	2%	1%
Convenios	6%	%	1%
Prensa escrita	1%	2%	%
Conocidos	2%	%	%
Televisión	1%	1%	1%
Internet	2%	1%	2%
Sub-distribuidor	%	%	%
Otros	1%	%	1%



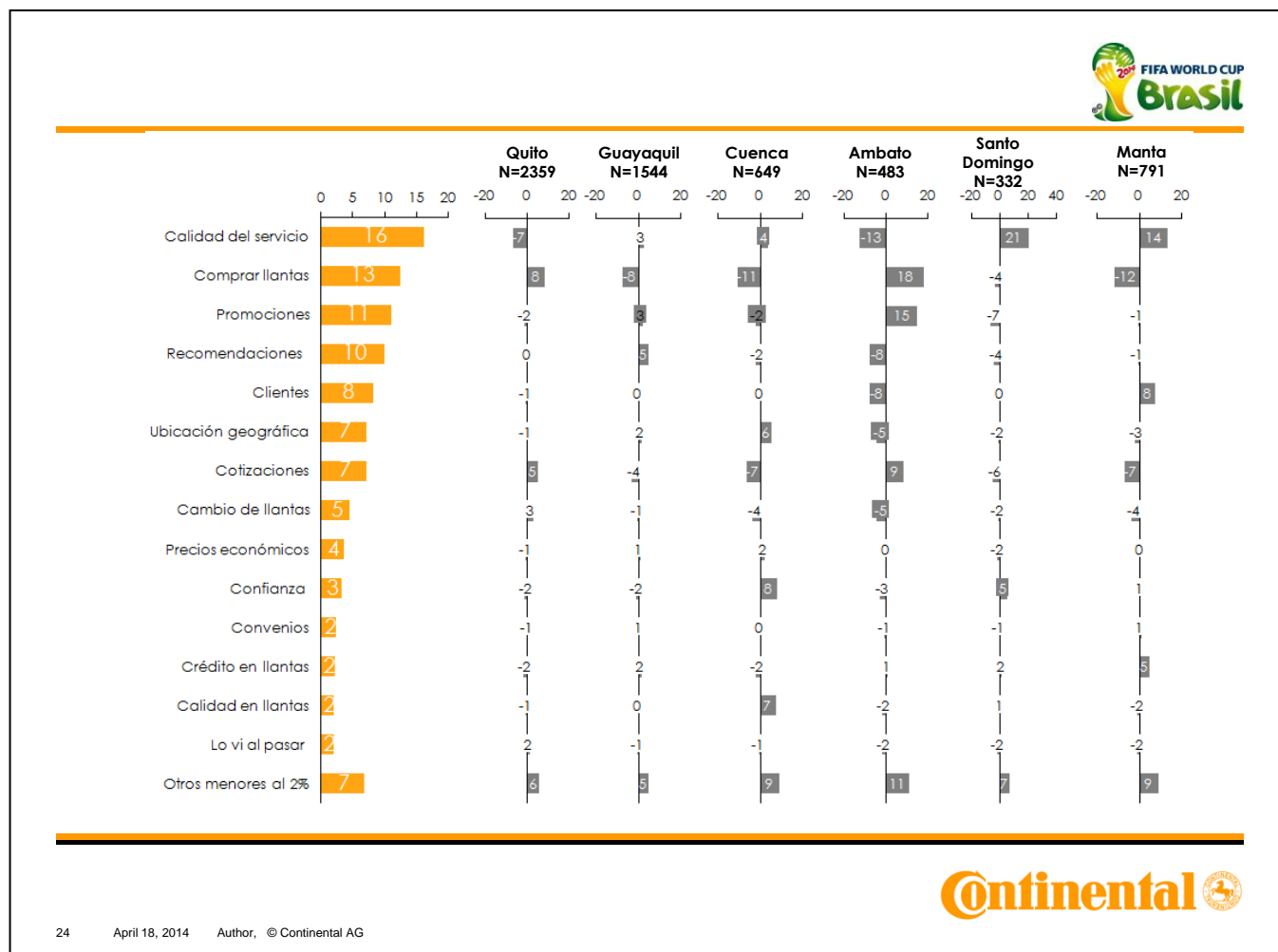
22 April 18, 2014 Author, © Continental AG

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

La tendencia de Tecnillanta S.A., de la Av. Amazonas, es similar a la tendencia de la media general, con la única diferencia que no existe una brecha muy amplia entre los clientes que vieron el local antes de ingresar, los que ya son clientes fijos y los que

fueron por recomendaciones. Siendo estos los resultados, no se debe descuidar el trabajo en merchandising, estrategias de fidelización y experiencias de compra que se tiene actualmente.

Gráfico 60 – Razones de visita.




Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)


Las 4 razones principales de visita a los centros de servicios son: la calidad de servicio, compra de neumáticos, promociones y por recomendaciones. En Quito las razones de visita cambian de lugar entre sí quedando de esta forma: en primer lugar por adquirir

neumáticos, segundo por recomendaciones, en tercer lugar y con un mismo porcentaje la calidad de servicio y las promociones existentes.

Gráfico 61 – Razones de visita / Tecnillanta S.A.



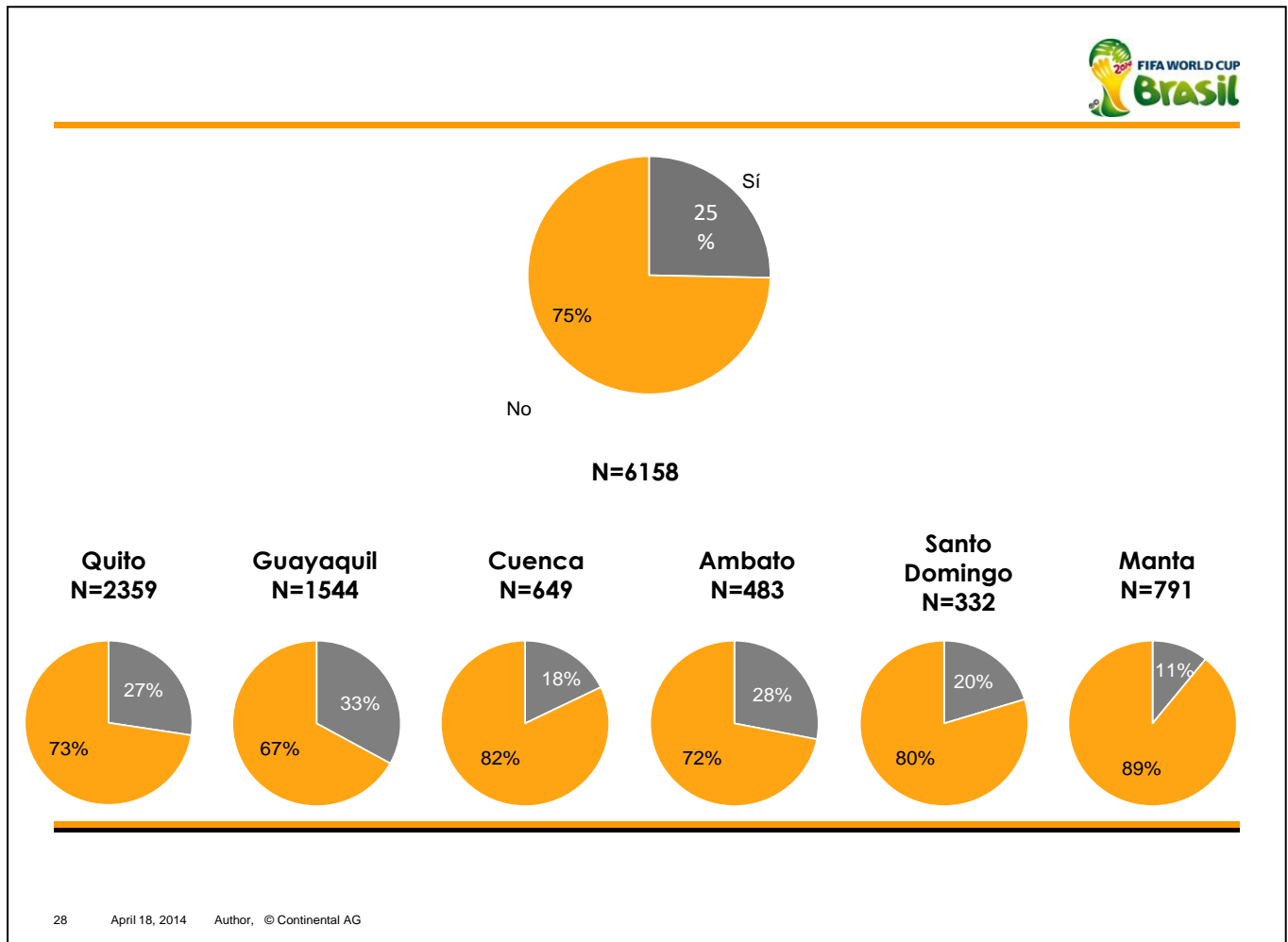
	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
Calidad del servicio	8%	5%	17%
Comprar llantas	5%	46%	18%
Promociones	16%	12%	7%
Recomendaciones	22%	2%	8%
Clientes	12%	3%	4%
Ubicación geográfica	4%	3%	14%
Cotizaciones	10%	14%	7%
Cambio de llantas	2%	9%	6%
Precios económicos	2%	2%	4%
Confianza	1%	1%	3%
Convenios	8%	%	%
Crédito en llantas	1%	%	%
Calidad en llantas	%	%	%
Lo vi al pasar	4%	1%	5%
Otro	4%	3%	9%



25 April 18, 2014 Author, © Continental AG

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

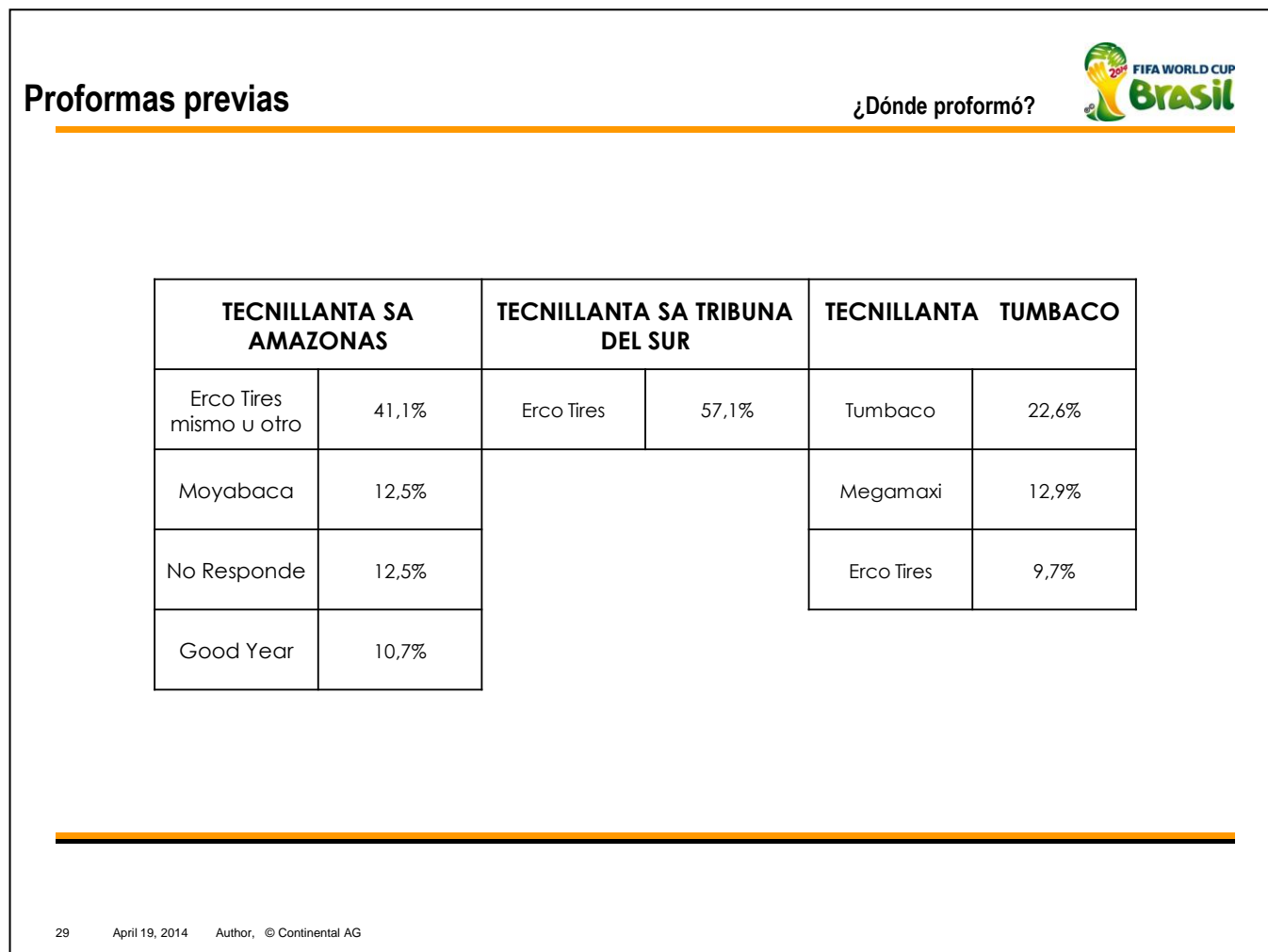
Recomendaciones, promociones, clientes frecuentes y obtener cotizaciones, son las 4 razones principales de visita que tiene la matriz de Tecnillanta S.A. La principal razón de visita que hay que atacar es sobre la obtención de las cotizaciones, tratando de convertirlas en compras efectivas a través de alguna promoción.

Gráfico 62 – Proforma Previa.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

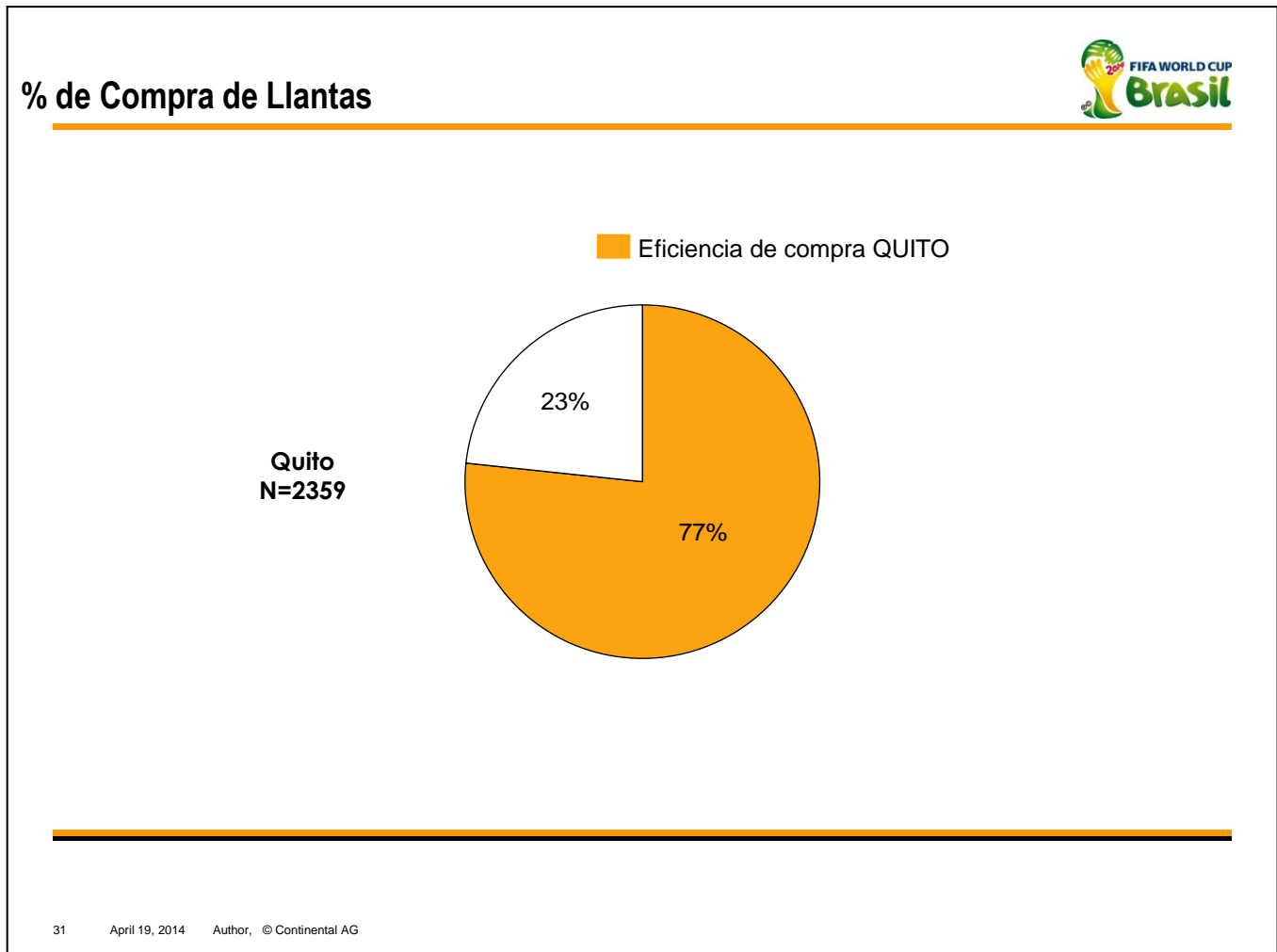
El 25% de clientes que visitó la red de distribución Continental, ya había hecho una cotización previa en otro sitio. En la ciudad de Quito, esta media es muy similar. Cerca del 30% de clientes busca información en más de un centro de servicios antes de efectivizar la compra. Una estrategia de retener al cliente con proforma previa es mejorando la actual, en cualquier condición que sea posible.

Gráfico 63 – Proforma Previa / Tecnillanta S.A.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Analizando las proformas previas que hicieron los clientes antes de visitar Tecnillanta S.A. de la Av. Amazonas, el 42% lo hizo en la misma red Erco Tires a la cual pertenece. El 13% lo hizo en Moyabaca, otro distribuidor Continental, y el 11% en la competencia. No se especificó el nombre del distribuidor pero si la marca Good Year. El otro 13% de encuestados no respondió con ningún lugar.

Gráfico 64– Efectividad de Compra / Quito.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

En la ciudad de Quito, del total de clientes que ingresaron a los centros de servicio, el 77% adquirió neumáticos. Eso quiere decir que el 23% restante representan a clientes potenciales los cuales pueden ser captados a través de promociones u otros medios a especificar con mayor información.

Gráfico 65 – Efectividad de Compra / Tecnillanta S.A.

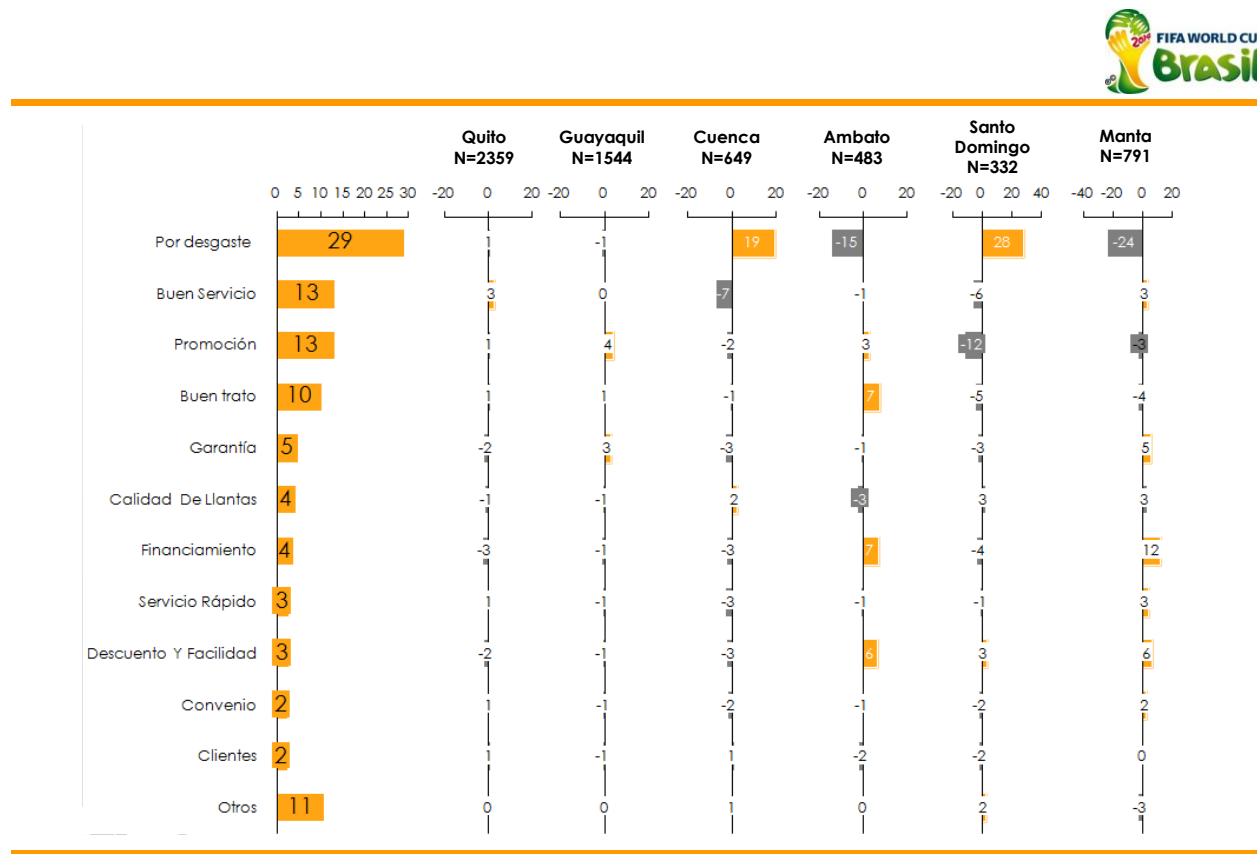
% de Compra de Llantas por Tecnicentro



TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
75%	62%	75%

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Analizando la misma variable, de los 3 locales de Tecnillanta S.A., el local principal y el de Tumbaco, es donde se concentra el mayor porcentaje de efectividad de compra. Existe una clara deficiencia a detectar por parte de la distribuidora con respecto al 25% de clientes que no compra neumáticos. Precio, disponibilidad, atención, información, etc., son solo algunos de los factores que pueden incidir en la no compra de llantas.

Gráfico 66 – Razones de Compra (En General)**Fuente:** (Continental Tire Andina, 2013)

Las 4 razones de compra generales que más predominan son: el desgaste de neumáticos, el buen servicio, alguna promoción y otros. Tanto en Quito como a nivel nacional, el 30% de clientes va a en busca de nuevos neumáticos por el factor desgaste. Con esta justificación se pueden implementar medios de información acerca de los beneficios que puede generar un cambio oportuno de neumáticos, así como también realizar mantenimientos preventivos.

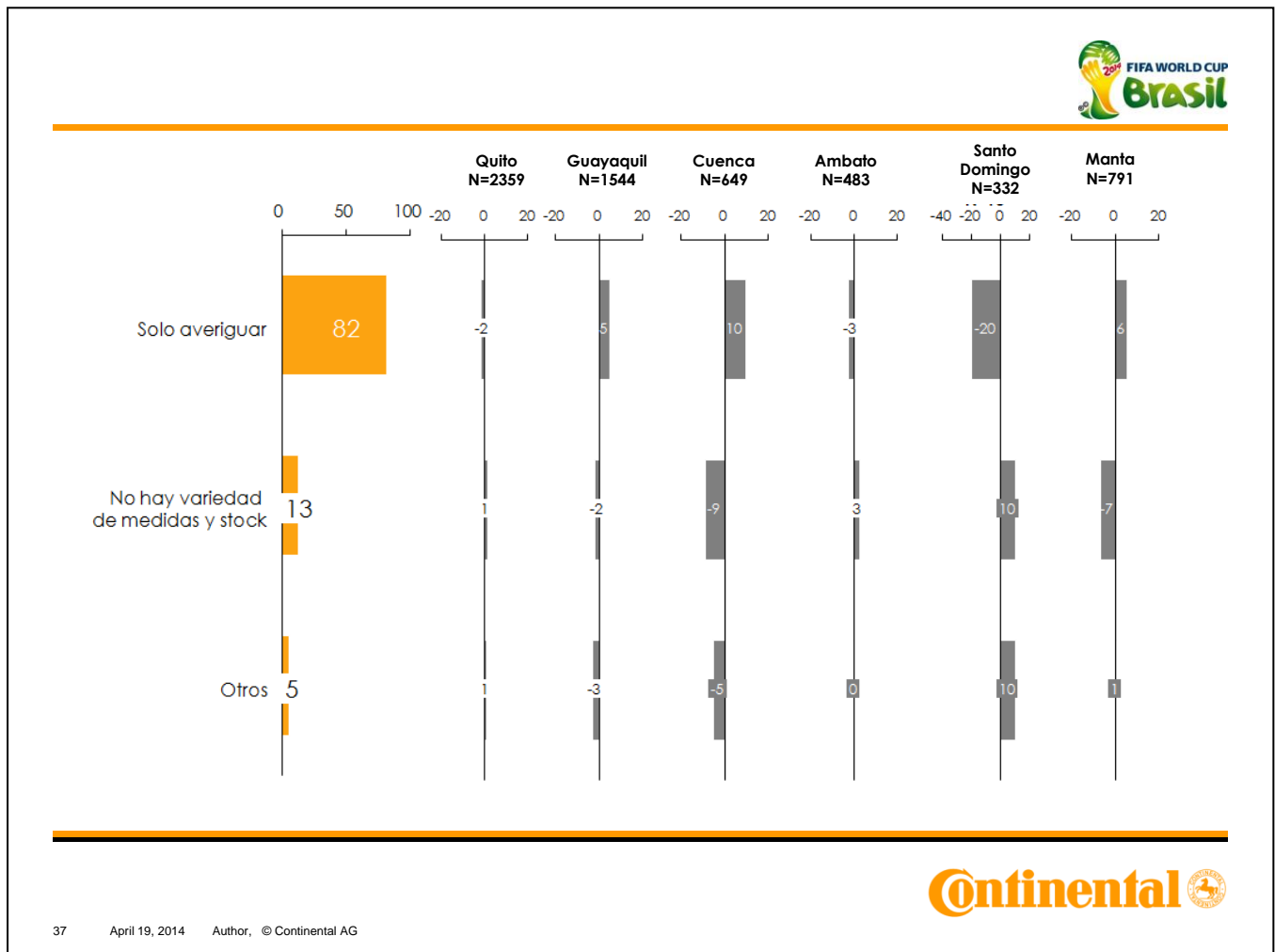
Gráfico 67 – Razones de Compra / Tecnillanta S.A. (En General)


Quito	TECNILLANTA SA AMAZONAS 115	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR 107	TECNILLANTA TUMBACO 86
Por desgaste de sus llantas	29%	16%	20%
Buen Servicio	20%	21%	16%
Promoción	19%	21%	16%
Buen trato	10%	7%	22%
Garantía	2%	%	3%
Calidad De Llantas	2%	5%	6%
Financiamiento	%	3%	%
Servicio Rápido	3%	7%	%
Descuento Y Facilidad	%	1%	%
Convenio	6%	1%	1%
Clientes	2%	7%	%
Otros	9%	11%	15%



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

De igual manera, para Tecnillanta S.A., las 4 razones de compra generales son: el desgaste de los neumáticos (29%), buen servicio (20%), alguna promoción (19%) y el buen trato con los clientes (10%). El factor desgaste es la principal razón de compra de neumáticos. De la misma forma, se pueden implementar medios de información acerca de los beneficios que puede generar un cambio oportuno de neumáticos, así como también realizar mantenimientos preventivos. Con esto se busca ganar la confianza de los clientes.

Gráfico 68 – Razones de NO compra.

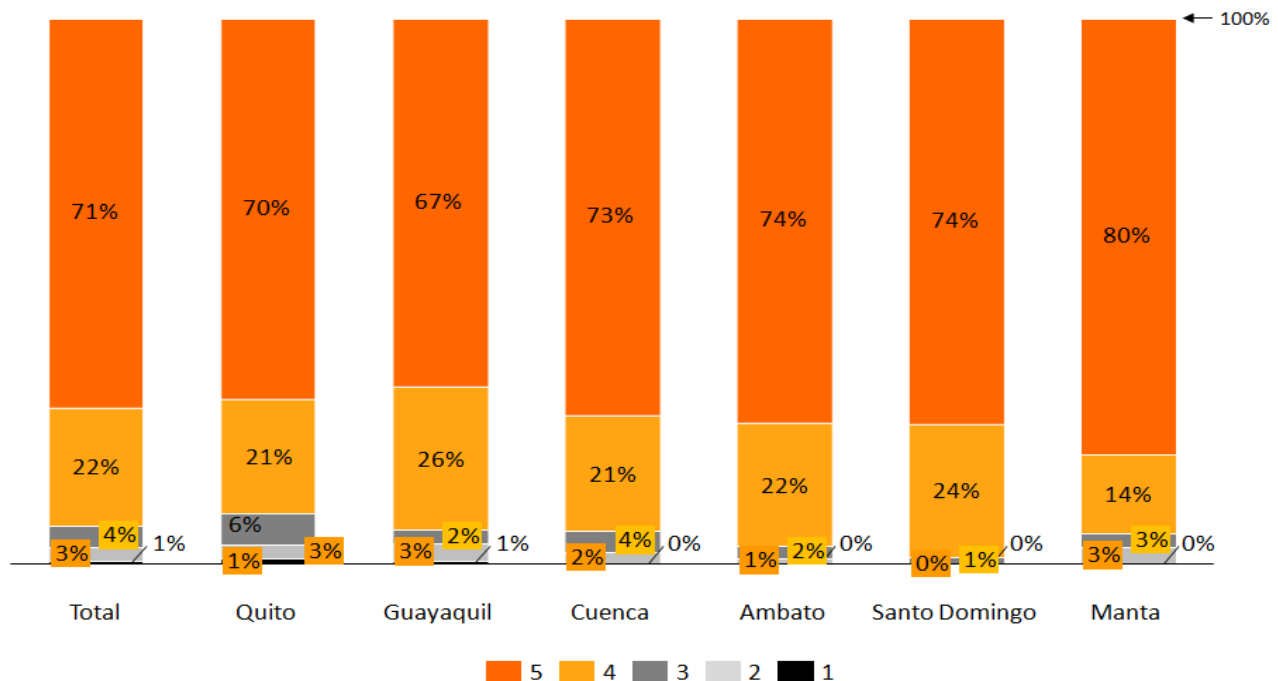
Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Existen 2 razones principales por las cuales los clientes no adquirieron neumáticos. La primera y con mayor porcentaje (83%), es que solo ingresaron al local por averiguar y la segunda con el 13% es que no había variedad de medidas y stock. El 5% restante se categoriza en otros. La media general es muy similar a la de la ciudad de Quito. Detrás de este 83% de clientes que solo ingresaron a los locales por obtener información, se esconden todas las razones por las cuales no les conviene o interesa la compra. Para

poder descubrir estos motivos, es importante desarrollar fuertes estrategias de persuasión por parte de la fuerza de ventas.

Gráfico 69 – Calificación por Ciudad.

En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿Cómo calificaría usted el servicio y el grado de conocimiento de los productos entregados por los asesores de venta ?

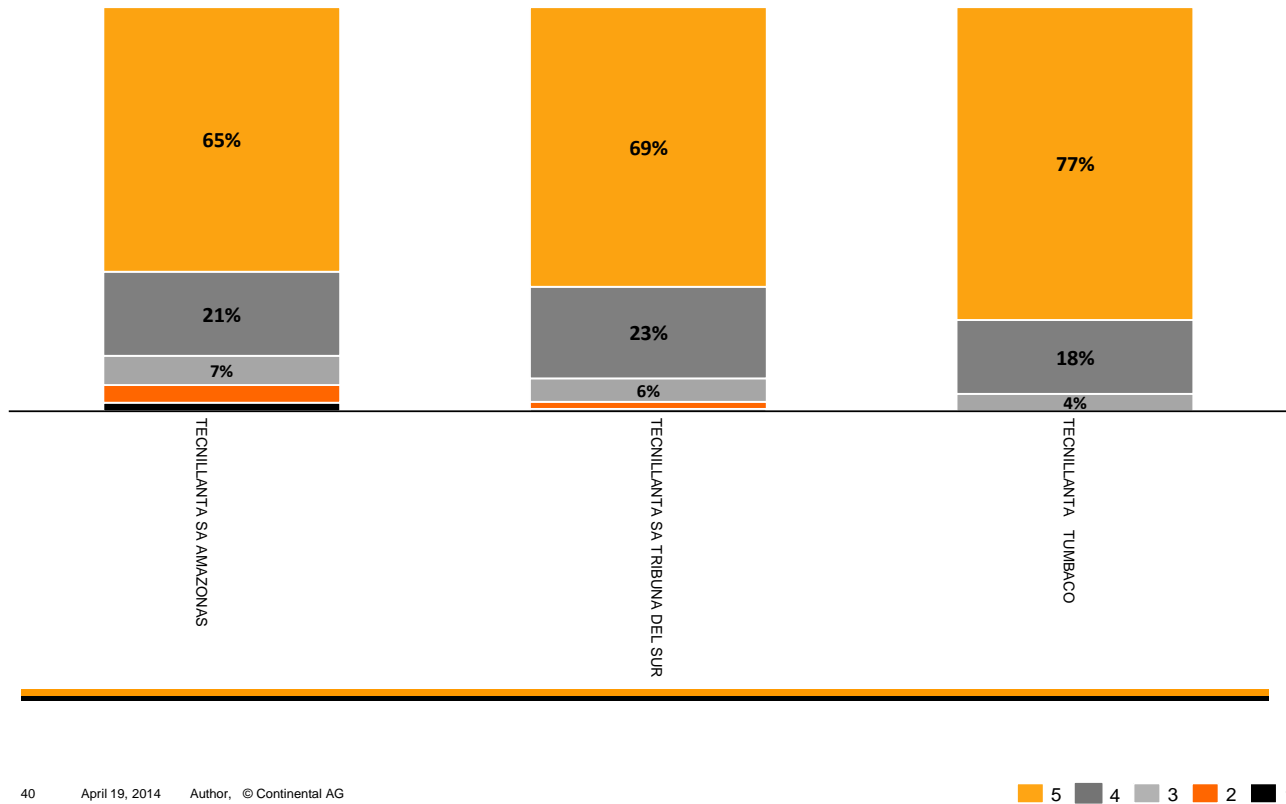


Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

El 93% de la media general encontró el servicio y el conocimiento de los asesores de venta sobre producto en un nivel alto y muy alto, lo que refleja un buen síntoma referente al servicio que brinda la red de distribución Continental a los clientes. El mismo caso se da para los tecnicentros de la ciudad de Quito.

Gráfico 70 – Calificación / Tecnillanta S.A.

En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿Cómo calificaría usted el servicio y el grado de conocimiento de los productos entregados por los asesores de venta ?



40

April 19, 2014

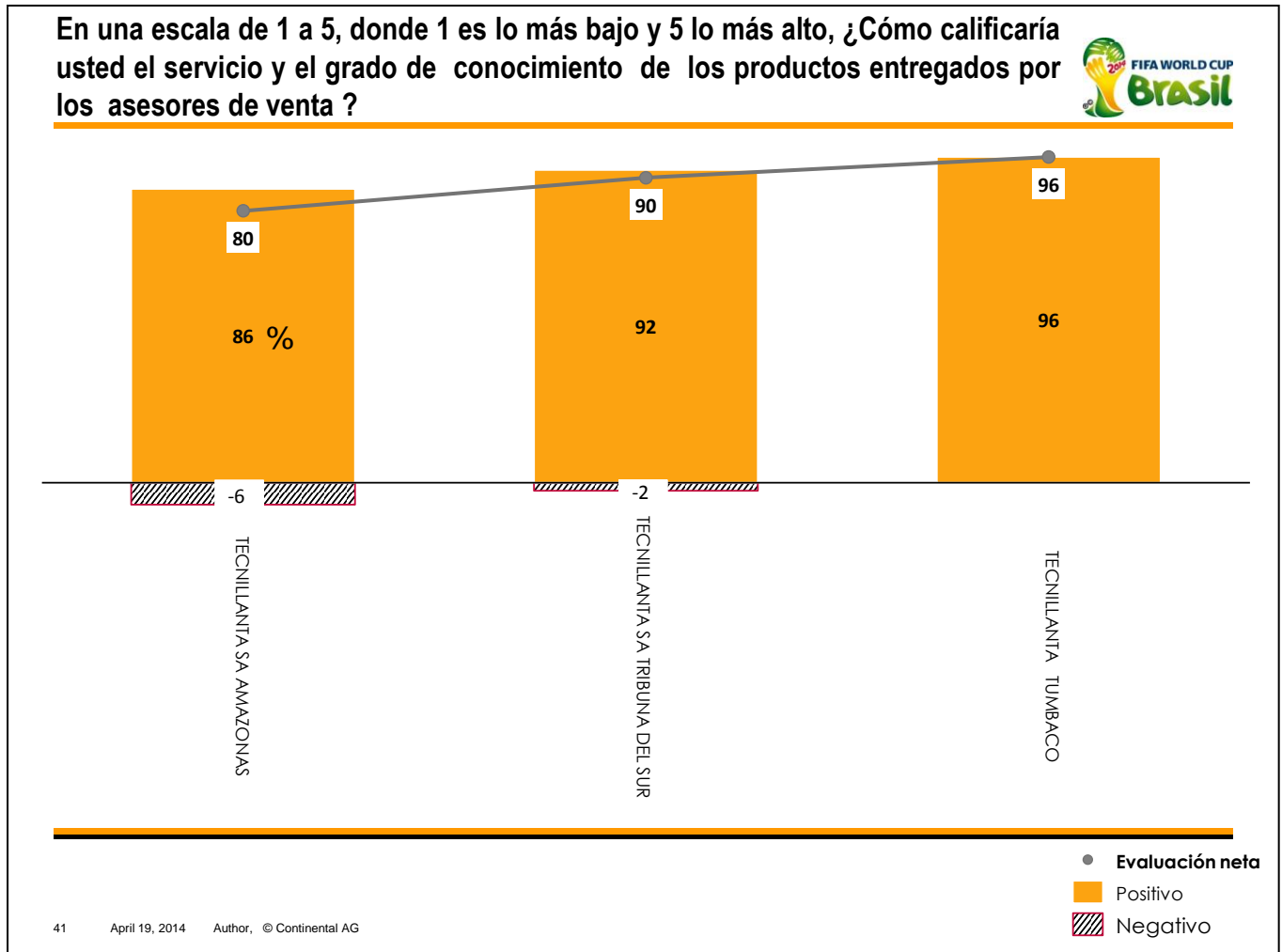
Author, © Continental AG

5 4 3 2 1

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Derivada de la misma pregunta referente al servicio y al grado de conocimiento de producto de la fuerza de ventas, el local principal de Tecnillanta S.A. tiene el 86% de nivel alto y muy alto en atención. Lastimosamente el 14% se encuentra entre niveles medios y bajos, los cuales repercuten directamente en la efectividad de compra por parte del cliente, Para mejorar este indicador, es necesario realizar capacitaciones constantes de producto y técnicas de venta y persuasión al personal.

Gráfico 71 – Calificación / Tecnillanta S.A. (Evaluación Neta)

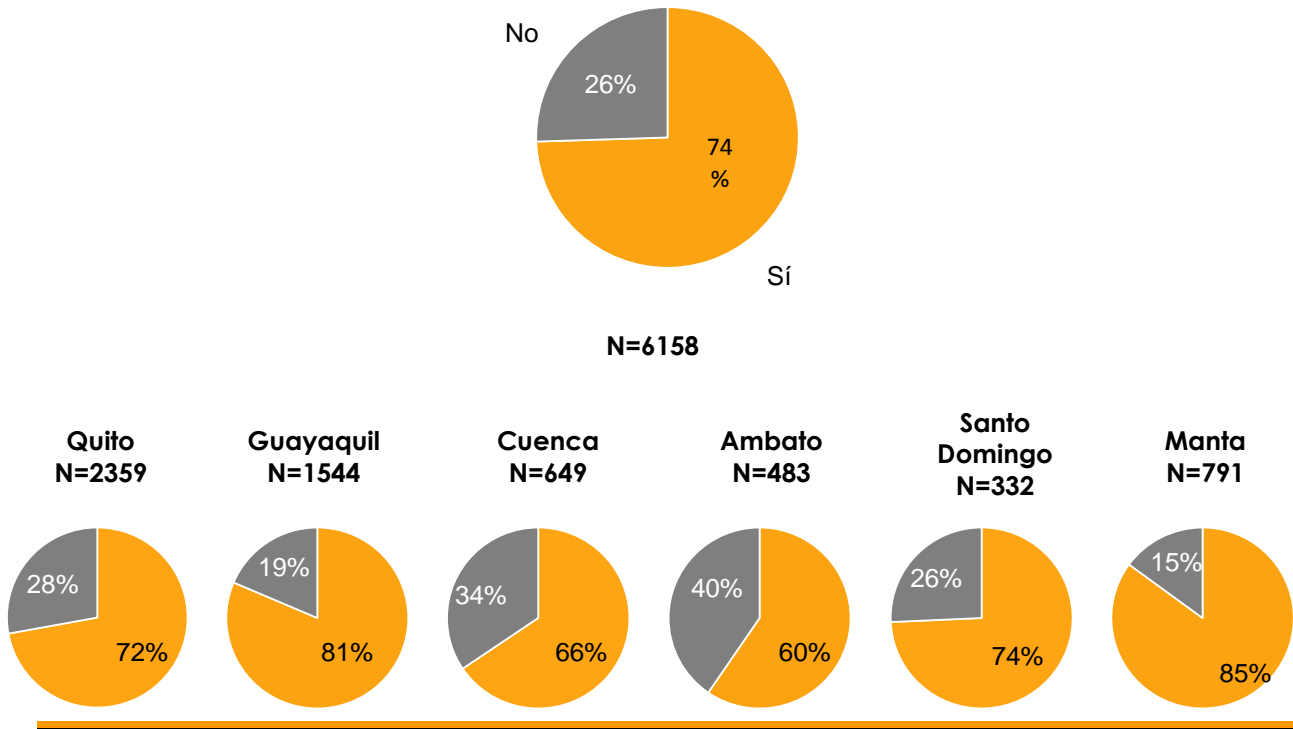


Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Haciendo un análisis de la evaluación neta donde se restan los puntos negativos de los positivos y donde los puntos neutrales no cuentan, Tecnillanta S.A., de la Av. Amazonas, posee un 80% en niveles altos de atención al cliente y conocimiento de producto de sus asesores comerciales, habiendo un déficit importante del 20%. Este déficit puede ser mejorado sustancialmente a través de capacitaciones e incentivos al personal.

Gráfico 72 – Productos Adicionales / Ofertas.

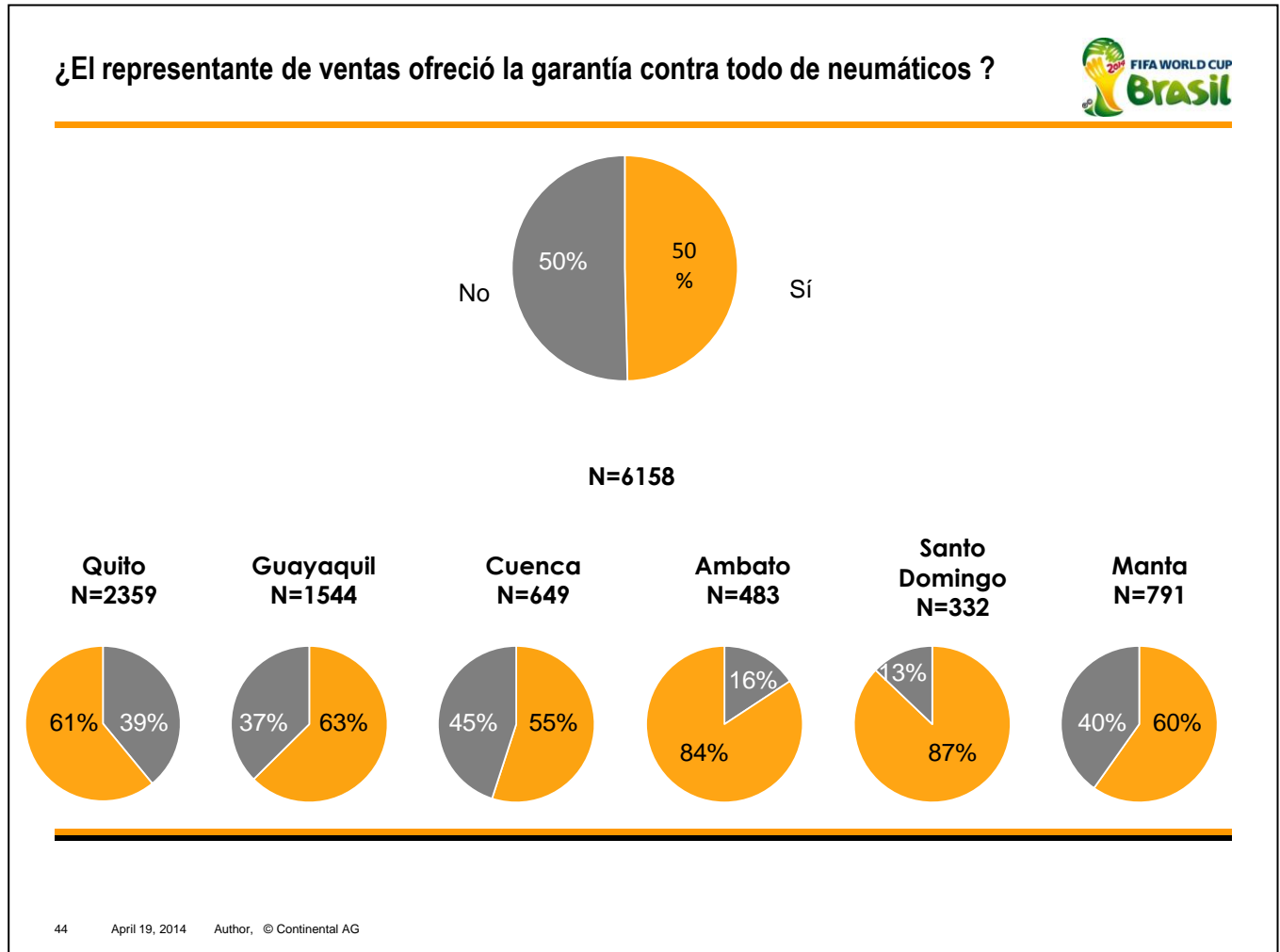
¿El representante de ventas ofreció servicios adicionales?



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

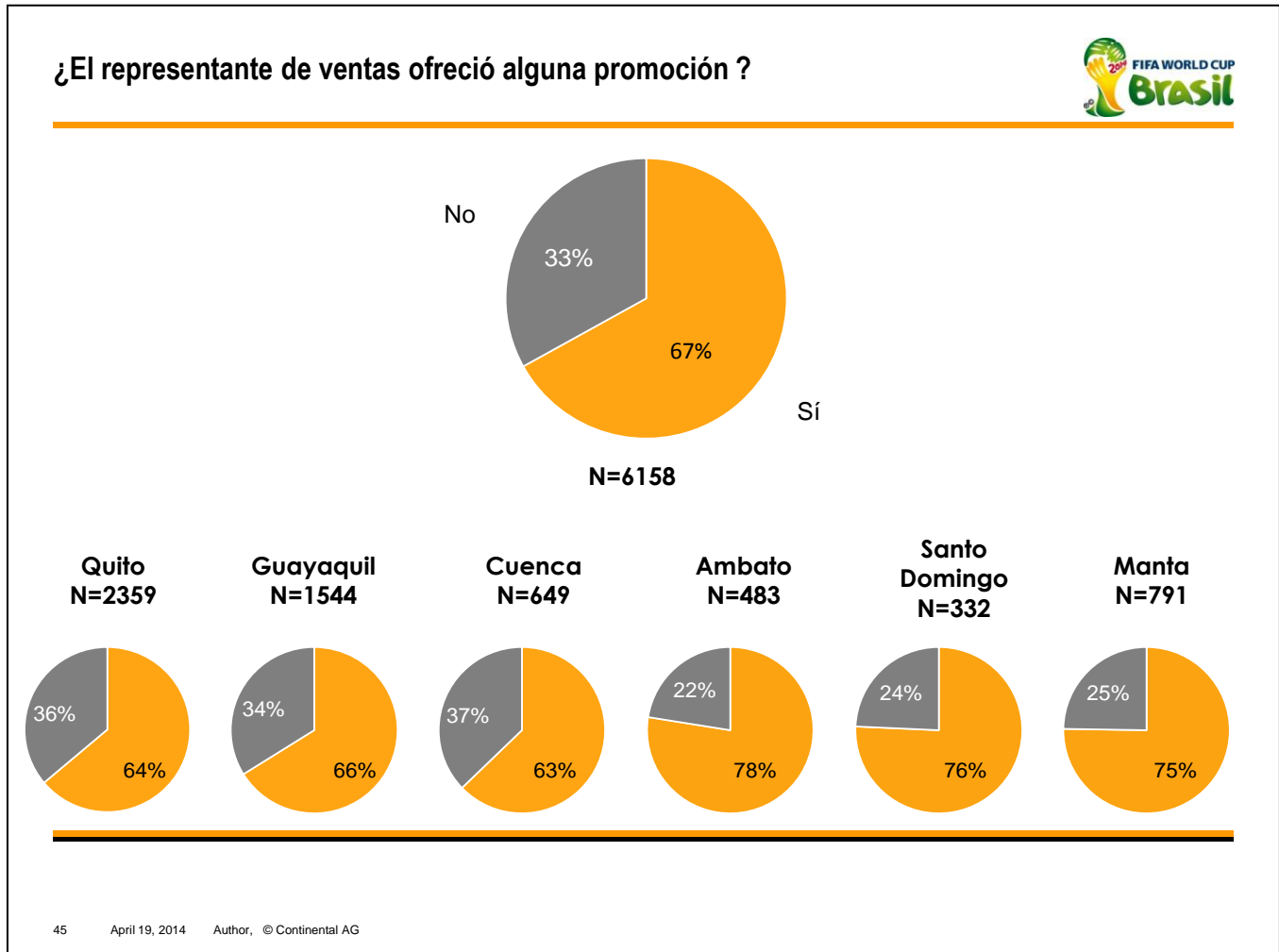
El 26% de toda la fuerza de ventas de la red de distribución, no oferta al cliente servicios adicionales, desperdiciando oportunidades de venta. Tal indicador se debe principalmente a la carencia de inducción y capacitación por parte del distribuidor a su personal.

Gráfico 73 – Productos Adicionales / Garantía Contra Todo.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

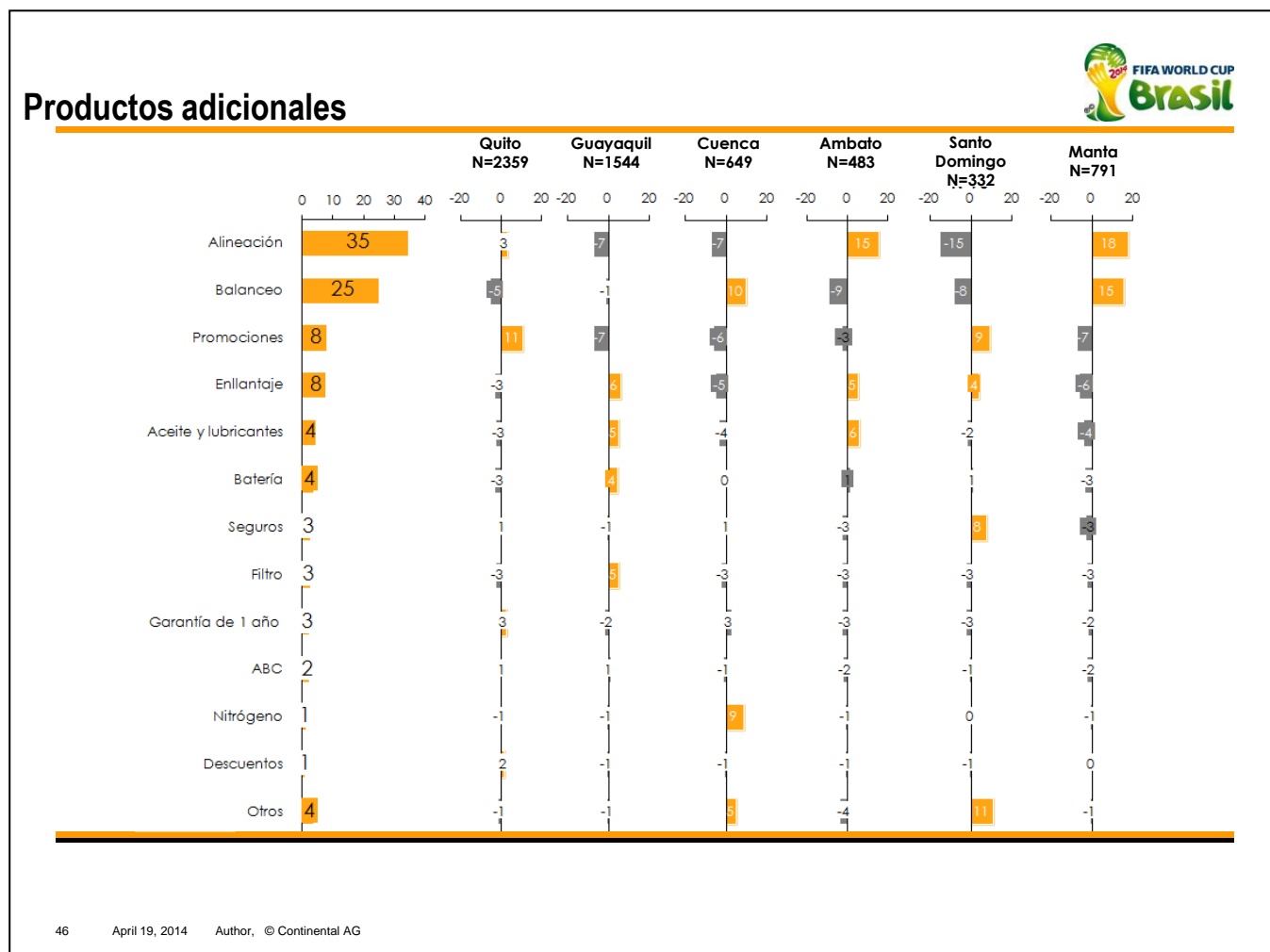
En la media general se evidencia que la mitad de la fuerza de ventas de la red de distribución en el país, no ofrece la garantía contra todo que tienen disponible los usuarios al adquirir neumáticos Continental. En Quito se puede apreciar un mejor panorama con el 39% de asesores de venta que no lo hacen. Para contrarrestar esta gran deficiencia, se debe incurrir en entrenamientos constantes al personal, así como también, incentivar la venta de esta herramienta.

Gráfico 74 – Productos Adicionales / Promociones.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Los representantes de ventas no están utilizando las promociones disponibles en gran medida como una estrategia de atracción y fidelización de clientes. El 33% de la media general demuestra que no lo hacen, escenario compartido en la ciudad de Quito con el 36%. Para erradicar sustancialmente esta debilidad, se deben fijar cuotas de ventas al personal, o a su vez aumentar el porcentaje de ingreso variable.

Gráfico 75 – Productos Adicionales / Clasificación.

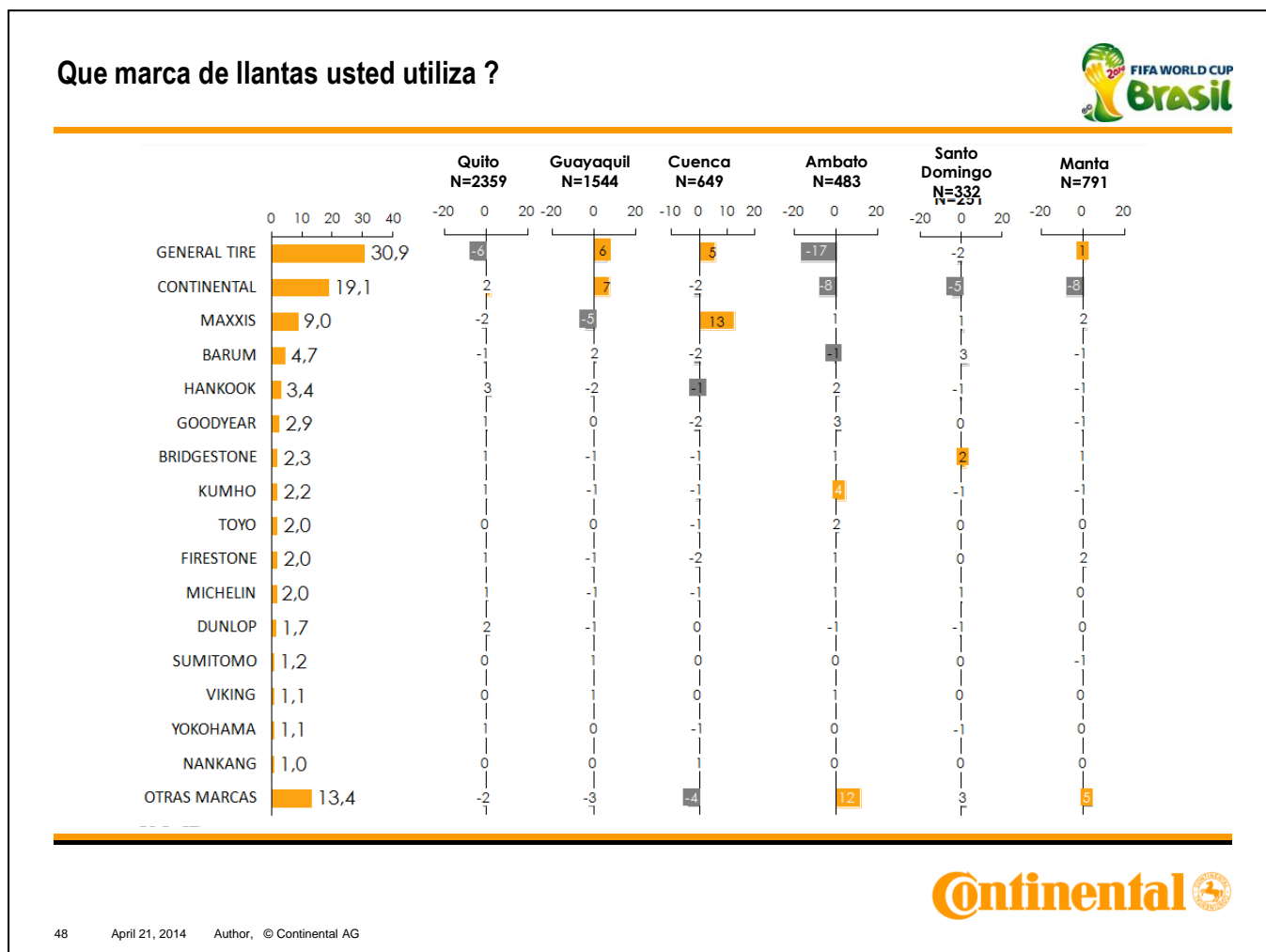


Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

La gran mayoría de tecnicentros de neumáticos ofrecen alineación y balanceo como servicios complementarios a la compra de llantas. Las promociones y enlantes comparten el 8% como otros argumentos de venta que no son muy explotados por los asesores. En Quito el balanceo y las promociones están alrededor del 20% compartiendo el segundo lugar como servicios adicionales que oferta la fuerza de ventas. Para incrementar la oferta de otros productos adicionales al cliente, se puede

generar un plan de promociones, mediante el cual se aproveche la captación que poseen ciertos productos y servicios con otros que no tengan buena acogida.

Gráfico 76 – Marca de Llantas.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

El 31% de encuestados a nivel nacional utiliza neumáticos marca General Tire, seguido de la marca Continental con el 19% y en tercer lugar Maxxis con un 9%. Entre las 3 marcas existe una brecha del alrededor del 10%. En Quito la dispersión es muy similar, con la única diferencia que existe un decremento de 6 puntos en la marca General Tire.

La gran acogida que tiene la marca General Tire en el país se debe a que su fabricación empezó en los años 50 por la única planta de neumáticos llamada “Erco Tires”, ahora Continental Tire Andina. Al tener muchos años en el mercado, la marca se ha posicionado especialmente en un segmento tradicional, dejando de lado el segmento moderno de neumáticos. En este caso, la estrategia de marca debe ser encaminada a captar otros segmentos donde sus productos tengan fortalezas, como por ejemplo el segmento del “4X4.”

Gráfico 77 – Marca de Llantas / Tecnillanta S.A.

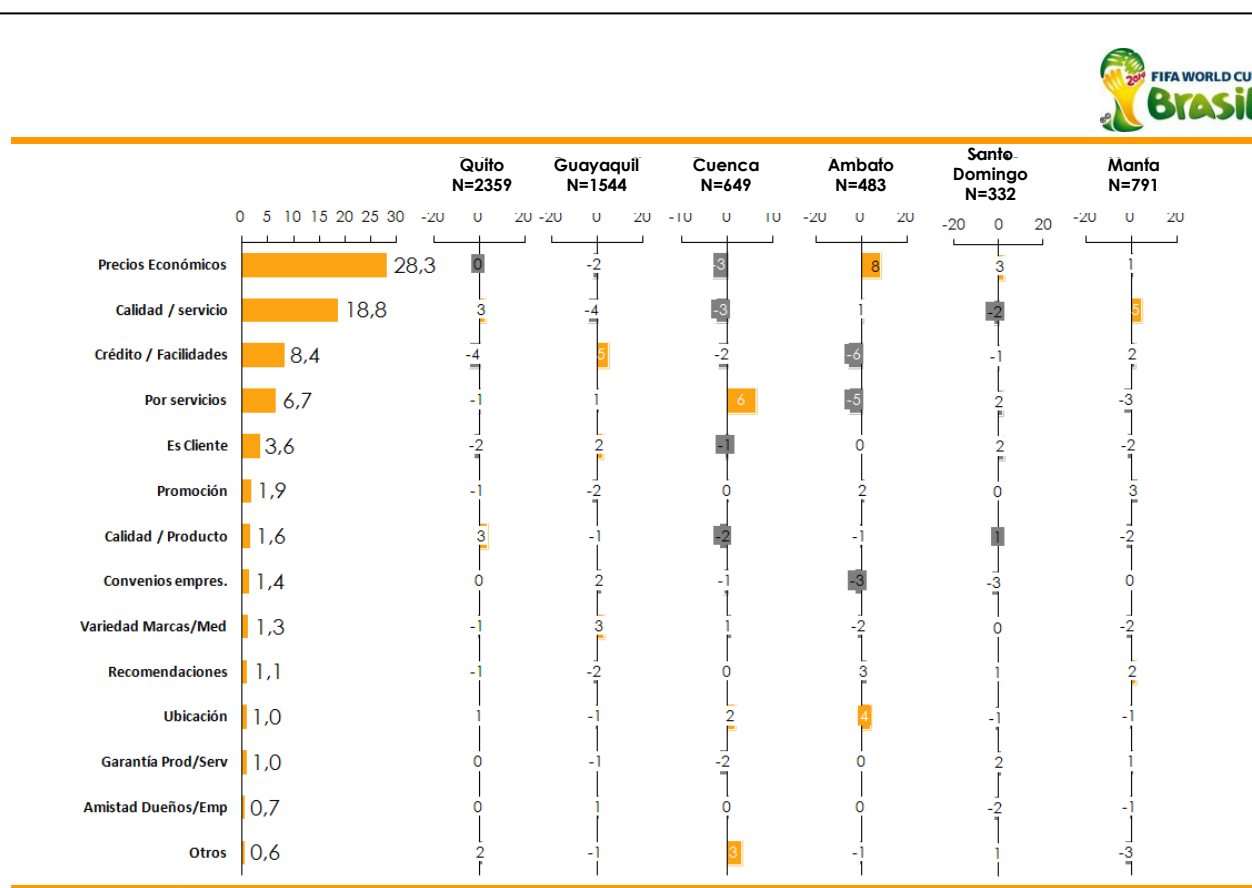
Que marca de llantas usted utiliza ?



Quito	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
GENERAL TIRE	21,67%	28,46%	22,70%
CONTINENTAL	18,33%	15,45%	29,79%
MAXXIS	5,00%	9,76%	3,55%
BARUM	2,50%	5,69%	2,84%
HANKOOK	9,17%	4,88%	7,80%
GOODYEAR	6,67%	4,07%	2,84%
BRIDGESTONE	3,67%	1,63%	4,96%
KUMHO	5,00%	4,88%	2,84%
TOYO	4,17%	1,63%	1,42%
FIRESTONE	1,67%	4,88%	1,42%
MICHELIN	6,67%	1,63%	3,52%
DUNLOP	1,67%	4,07%	2,84%
SUMITOMO	1,00%	0,81%	1,50%
VIKING	0,83%	1,00%	0,71%
YOKOHAMA	3,33%	3,35%	1,42%
NANKANG	2,50%	0,81%	0,71%
OTRAS MARCAS	6,15%	7,00%	9,14%

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Hablando específicamente de la matriz de Tecnillanta S.A., Continental y General Tire mantienen las mismas posiciones al igual que la media de Quito. Sin embargo, la posición que difiere en la estadística es la tercera marca, ya que Tecnillanta S.A., registra a Hankook como la marca de mayor porcentaje frente a Maxxis. De la misma forma que se da a nivel ciudad, la marca debe empezar a captar nuevos segmentos de mercado para mantener su preferencia en la distribuidora.

Gráfico 78 – Razones de Compra en la Red Continental (Específico)


Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Las encuestas generales revelan que casi el 30% de personas adquieren neumáticos Continental o General Tire en su red por un factor de precios económicos. La segunda razón de compra con un 19% es la calidad y el servicio que se brinda, dejando en un tercer lugar al crédito y a las facilidades de pago con el 8%. En la ciudad de Quito el promedio se mantiene. Para aprovechar esa fortaleza absoluta de precios económicos en neumáticos de calidad frente a la competencia, las estrategias de comunicación deben estar dirigidas a los principales medios de difusión para la Red.

Gráfico 79 – Razones de Compra en Tecnillanta S.A. (Específico)



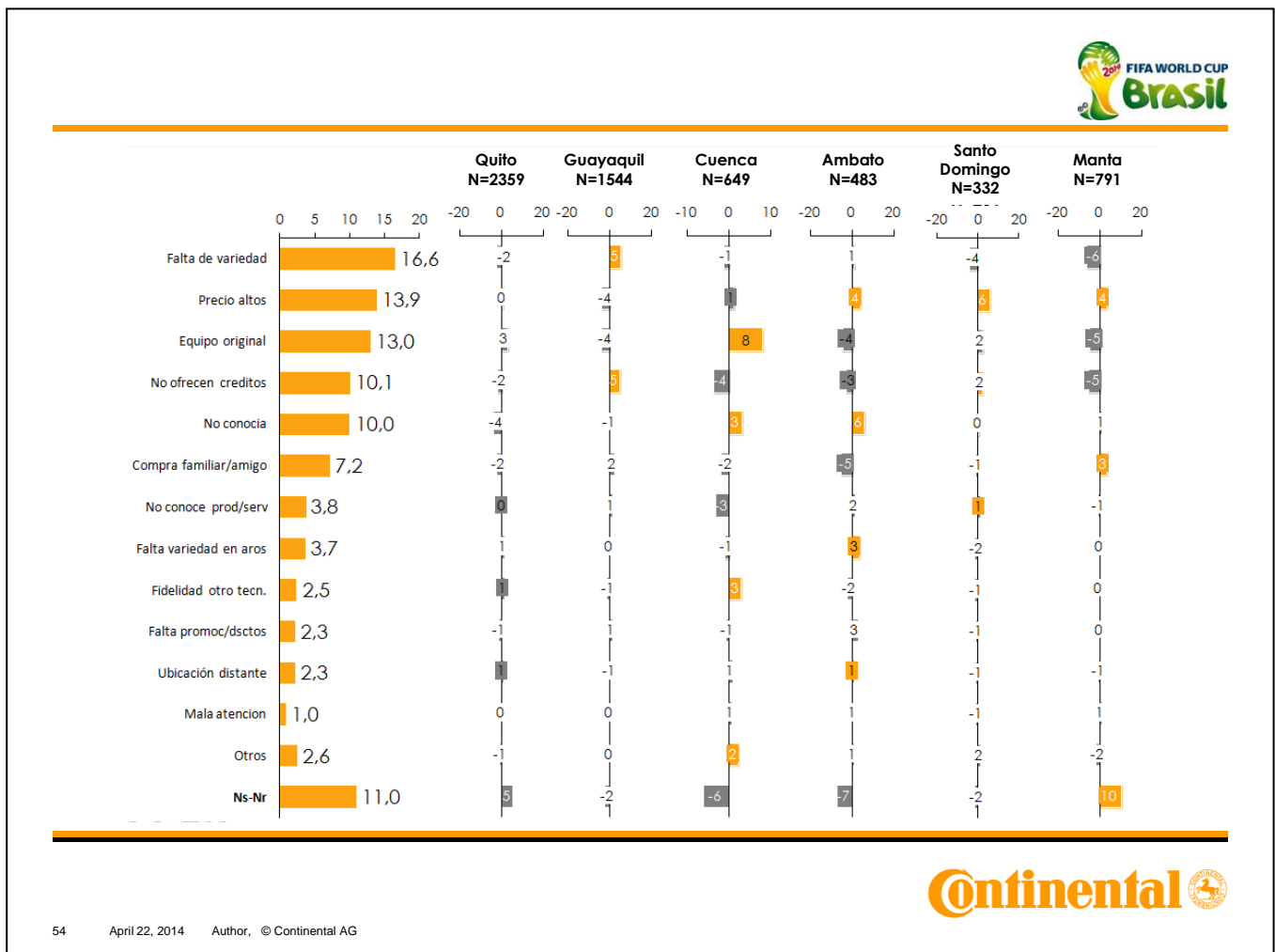
	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
PRECIOS ECONÓMICOS	19,60%	18,50%	14,10%
CALIDAD DEL SERVICIO	10,70%	5,40%	20,20%
CRÉDITO / FACILIDAD DE PAGO	8,10%	8,70%	5,00%
VIENE POR OTROS SERVICIOS	3,60%	5,40%	6,10%
ES CLIENTE	2,70%	4,30%	2,00%
PROMOCIÓN	7,10%	6,50%	4,00%
CALIDAD DEL PRODUCTO	11,60%	13,00%	10,10%
CONVENIOS CON LA EMPRESA	2,70%	4,40%	10,10%
VARIEDAD EN MARCAS, MEDIDAS	5,40%	3,30%	2,00%
RECOMENDACIÓN FAMILIARES/AMIGOS	1,80%	4,40%	8,10%
UBICACIÓN	1,80%	6,50%	5,10%
GARANTÍA EN PRODUCTOS Y SERVICIOS	7,10%	2,20%	2,00%
POR AMISTAD CON LOS DUEÑOS \ EMPLEADOS	2,70%	6,50%	1,00%
OTROS	15,30%	11,00%	10,00%

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

En Tecnillanta S.A., de la Av. Amazonas, la razón de compra se da por estos tres principales factores: precios económicos con el 20%, seguido de la calidad en el producto con un 12% y de la mano la calidad del servicio que se ofrece con una calificación del 11%. Realidad diferente a la media de Quito donde el crédito y las facilidades de pago aparecen en un tercer lugar. Cabe indicar que existe un 15% de clientes que menciona otros aspectos como razones de compra en Tecnillanta S.A. que no aparecen en la clasificación. De la misma forma que la red de distribución, las

estrategias de comunicación para Tecnillanta S.A., deben estar dirigidas a sus los principales medios de difusión, que son el Merchandising de sus locales y a través de sus clientes fieles. Un alto porcentaje de clientes nuevos es captado por la recomendación de sus clientes tradicionales.

Gráfico 80 – Razones de NO Compra en la Red de Distribución Continental.




Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)


Liderando los porcentajes de las razones de no compra, la falta de variedad de producto se encuentra en el primer puesto con el 17%, seguido de precios altos con el 14% y

muy cerca con el 13%, la no disponibilidad de los mismos neumáticos de equipo original. En Quito la media cambia de posiciones quedando equipo original en primer lugar, la falta de variedad en segundo y precios bajos en el tercer lugar. Notar que la percepción de precios bajos o económicos resulta ambigua para los clientes. Al no contar con una extensa variedad de producto disponible, se corre el gran riesgo de perder un cliente fiel o potencial. Por tal razón, según los segmentos de clientes, se recomienda manejar un stock adecuado de neumáticos, tanto en diseños, como en cantidad.

Gráfico 81 – Razones de NO Compra Tecnillanta S.A.



	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
FALTA DE VARIEDAD-MARCA, DISEÑO, MEDIDA	24,52%	24,32%	3,70%
PRECIO MUY CARO	24,52%	10,81%	14,81%
EQUIPO ORIGINAL	8,51%	13,51%	22,22%
NO OFRECEN CREDITOS	8,51%	10,81%	14,81%
NO CONOCIA ERCO TIRE	10,64%	2,70%	3,70%
COMPRO UN FAMILIAR/AMIGO	5,51%	10,14%	11,11%
DESCONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	2,13%	13,51%	7,41%
NO TIENEN VARIEDAD DE AROS	2,13%	10,81%	3,70%
FIDELIDAD DEL LOCAL QUE COMPRO	4,26%	2,70%	7,41%
FALTA DE PROMOCIONES/DEESCIENTOS	0,89%	1,20%	1,00%
UBICACIÓN DISTANTE DE CASA/TRABAJO	2,00%	5,41%	7,41%
MALA ATENCION	1,10%	2,70%	1,30%
OTROS	3,26%	5,00%	4,50%
NS-NR	2,02%	2,70%	3,70%

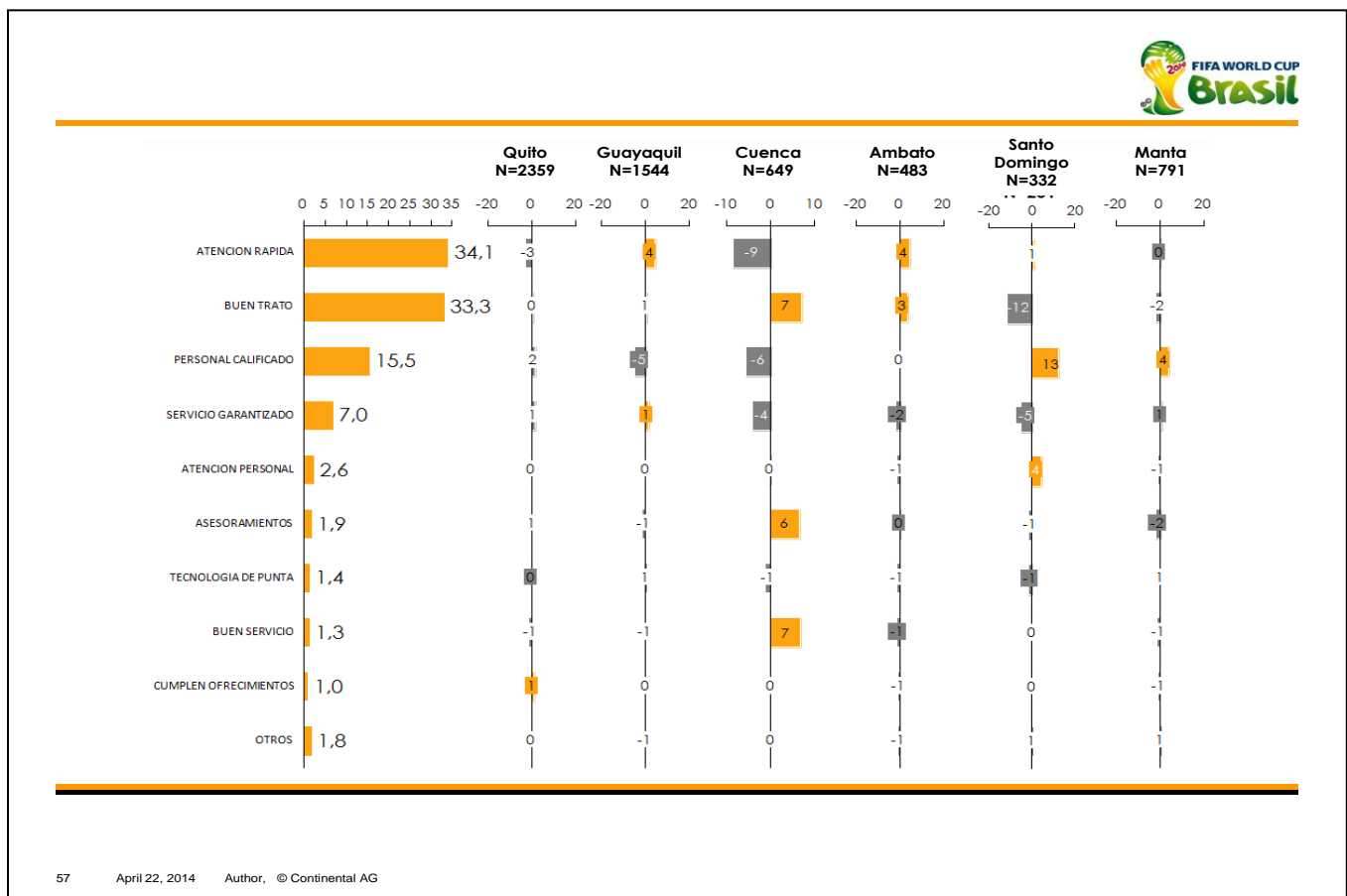


55
April 22, 2014
Author, © Continental AG

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Las razones de no compra del local principal de Tecnillanta S.A. se centran en 5 puntos que son: falta de variedad (marca, diseño, medida) 25%, precios muy caros 25%, falta de conocimiento del sitio 11% y equipo original al igual que carencia de crédito 8.52%. Al igual que en la media general, existe una ambigüedad en el factor precio. Nuevamente, el punto más importante de razones de No compra, se centra en cuestión de disponibilidad. Tecnillanta S.A., en base a sus segmentos de clientes, debe mantener un stock de llantas variado y disponible para sus clientes.

Gráfico 82 – Aspectos Positivos del Servicio.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Los tres principales aspectos positivos del servicio que ofrece la red de distribución son la atención rápida con el 34%, seguido del buen trato con el 33% y por último con el 16% el personal calificado que existe. El promedio de la ciudad de Quito indica que el buen trato prima sobre la atención rápida. Con el afán de mantener y mejorar los tres aspectos positivos de servicio de la red, es indispensable incurrir en módulos frecuentes de capacitación.

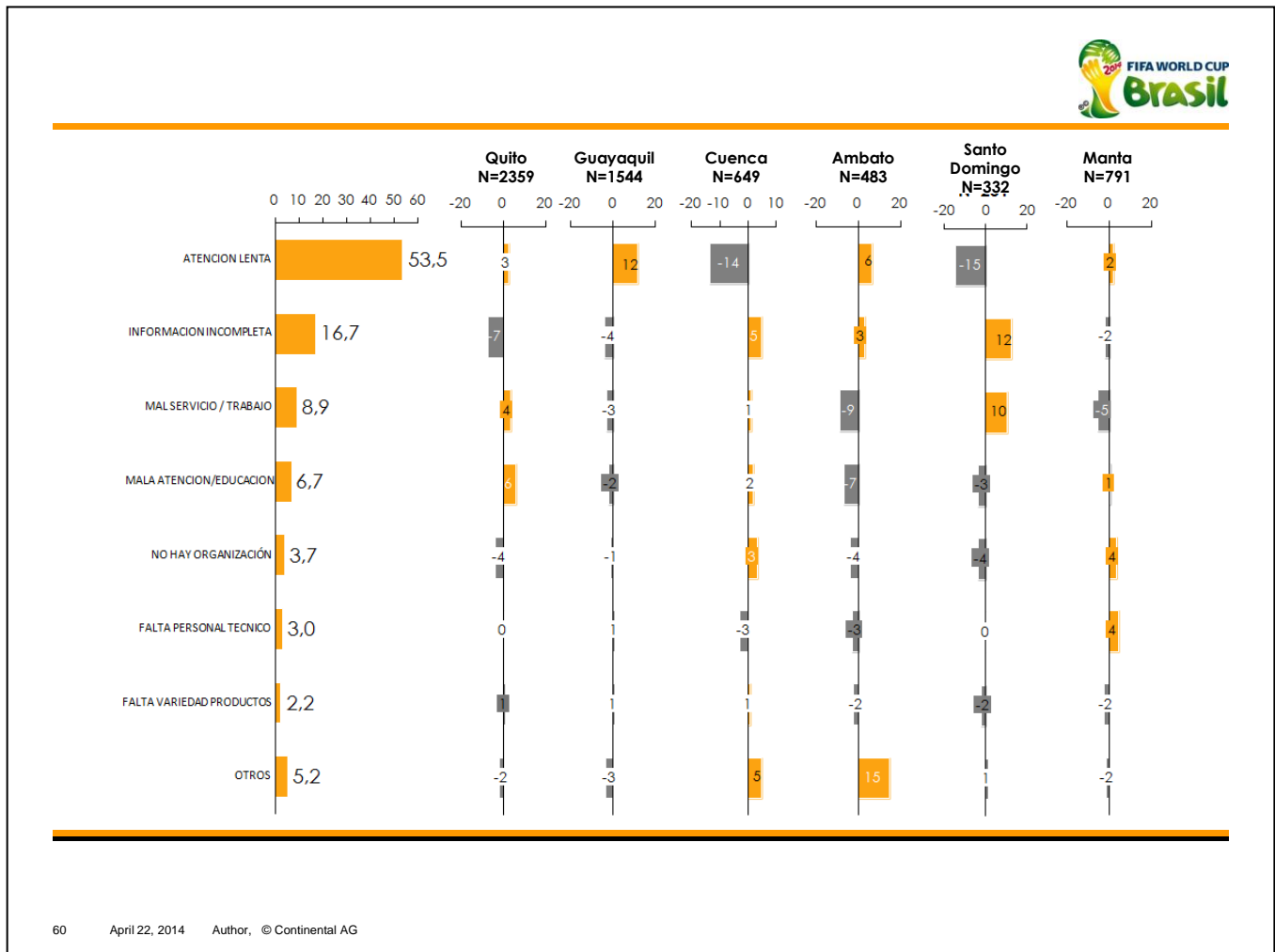
Gráfico 83 – Aspectos Positivos del Servicio / Tecnillanta S.A.



	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
ATENCION RAPIDA	29,73%	39,76%	30,91%
BUEN TRATO AL CLIENTE	33,33%	31,59%	37,16%
PERSONAL CALIFICADO	18,92%	16,29%	19,97%
SERVICIO GARANTIZADO	17,11%	11,18%	9,81%
ATENCION PERSONALIZADA	3,60%	3,02%	4,34%
ASESORAMIENTOS RECOMENDACIONES	7,20%	3,02%	4,34%
TECNOLOGIA DE PUNTA	3,60%	6,00%	7,78%
CUMPLEN CON OFRECIMIENTOS	5,40%	6,08%	5,13%
OTROS	5,40%	5,06%	3,56%

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Así como el buen trato al cliente prima sobre la atención rápida en la media de Quito, en la matriz de Tecnillanta S.A., es igual. Los tres principales aspectos positivos son: buen trato al cliente 33%, atención rápida 30% y personal calificado 19%. De igual forma que la red, Tecnillanta S.A., debe incurrir en módulos frecuentes de capacitación, abarcando temas como habilidades y técnicas de atención al cliente, estrategias de ventas y producto. Esto con el fin de mantener y mejorar los tres aspectos positivos de servicio.

Gráfico 84 – Aspectos Negativos del Servicio.

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Más del 50% de clientes calificó lenta la atención prestada por parte de la red de distribución. El 17% a la obtención de una información incompleta y un 9% un mal servicio o trabajo. La realidad cambia en la ciudad de Quito donde el mal trabajo supera a la información incompleta recibida, pero el aspecto más negativo sin duda, es la atención lenta. Todas estas deficiencias se logran superar a través de capacitación al personal.

Gráfico 85 – Aspectos Negativos del Servicio / Tecnillanta S.A.

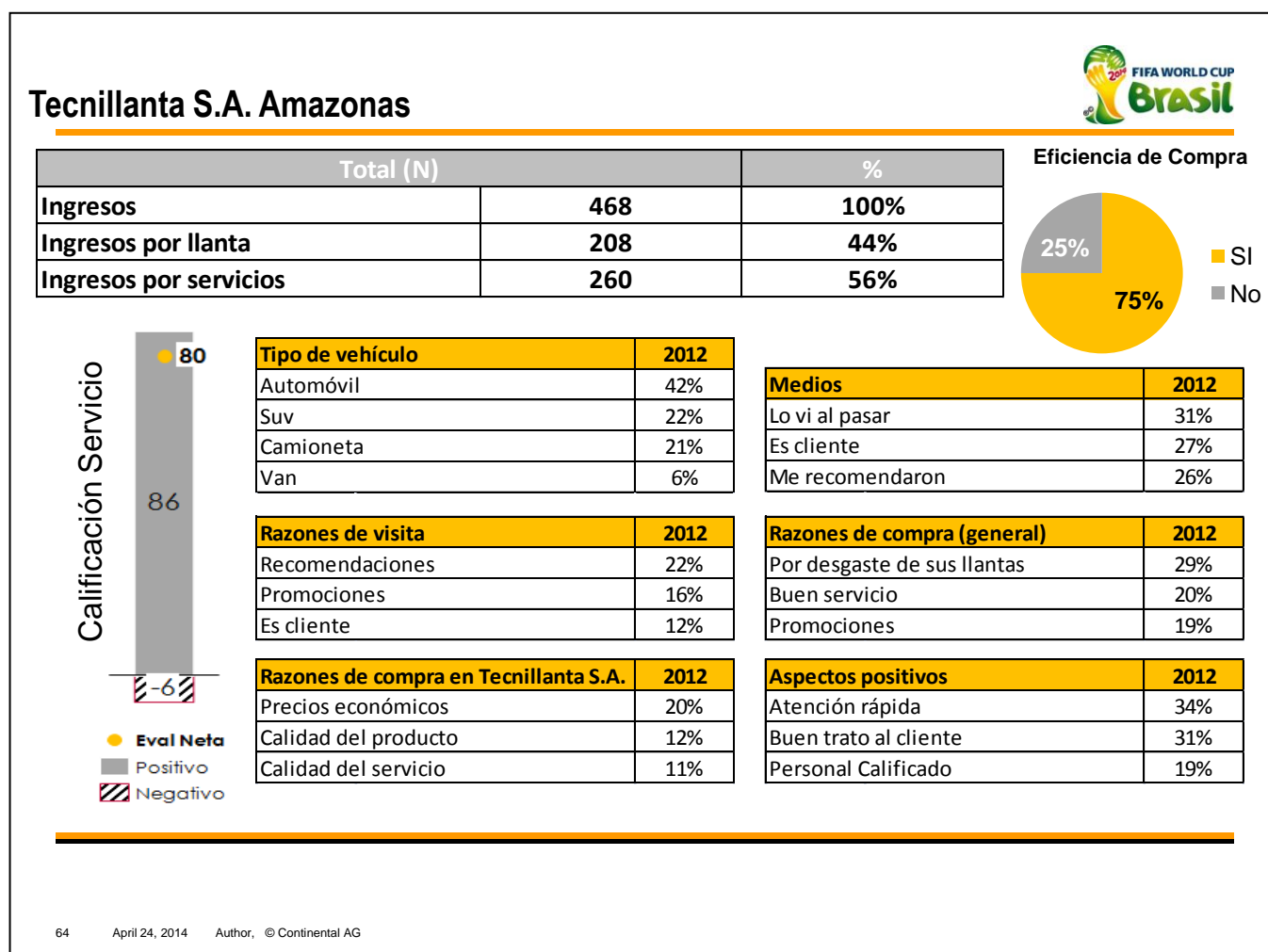


	TECNILLANTA SA AMAZONAS	TECNILLANTA SA TRIBUNA DEL SUR	TECNILLANTA TUMBACO
DEMORAN MUCHO TIEMPO EN ATENDER	50,00%	66,67%	50,00%
NO BRINDAN INFORMACION COMPLETA Y CORRECTA		33,33%	
MAL SERVICIO / TRABAJO	12,50%		
MAL ATENCION \ MAL EDUCADOS	25,00%		25,00%
FALTA DE PERSONAL TECNICO	12,50%		
OTROS			25,00%

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

De la misma forma que la atención lenta prevalece con más del 50% en la media general y en Quito, ésta lo hace también en el local principal de Tecnillanta S.A. El segundo aspecto negativo a considerar es una mala atención con el 25% y en tercer lugar con un 13% se refleja un mal trabajo y falta de personal técnico. Es muy evidente que las acciones correctivas para mejorar estos aspectos negativos de servicio, es a través de la capacitación del personal de Tecnillanta S.A.

Gráfico 86 – Perfil del Tecnicentro / Tecnillanta S.A. (Matriz)



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Conclusión.- Recopilando los datos más importantes del estudio, el local principal de Tecnillanta S.A. presenta el siguiente perfil:

De las 468 personas que ingresaron al local durante los 12 días de estudio, el 56% que corresponde a 260 personas, ingresaron por obtener un servicio en específico; mientras que el 44% correspondiente a 208 personas, ingresaron al tecnicentro por adquirir

neumáticos. Es evidente que existe una mayoría la cual ingresa a Tecnillanta S.A., por obtener un servicio como tal, sin embargo casi el 50% de personas que acuden al sitio lo hacen por neumáticos los cuales están apalancados con servicio, por lo menos el de enllante. Es muy interesante conocer que en este establecimiento los motivos de ingreso de los clientes son casi equitativos.

Del 100% de clientes que ingresaron a Tecnillanta S.A., el 75% tuvo efectividad de compra, mientras que el 25% restante no. Las estrategias de marketing deben estar dirigidas al $\frac{1}{4}$ de clientes que no adquirieron ningún tipo de bien o servicio. Ahondar cuales fueron las razones de no compra, aspectos negativos del servicio, stock de productos, proformas previas, etc.

La puntuación general del servicio prestado y la asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas de Tecnillanta S.A. tiene una calificación positiva del 80%, indicador que muestra que el establecimiento posee altos estándares de servicio y conocimiento del rubro de llantas. Solo el 6% obtuvo una calificación negativa y el 14% restante calificación neutra. Para poder incrementar el % positivo de servicio de la distribuidora, se debe contar con un plan anual de capacitación que vaya acorde a los niveles y áreas de especialización del personal.

Los 6 principales indicadores de tránsito muestran los porcentajes más importantes del estudio según su categoría. En tipo de vehículo, el más visitado fue el automóvil con el 42%. Referente a los medios, el 31% de visitas acudió al local por verlo al pasar. La razón de visita más importante con el 22% fueron las recomendaciones. El 29% de

visitas manifestó que en general adquieren neumáticos por desgaste. Los precios económicos que ofrece Tecnillanta S.A., son la razón principal de compra para los clientes con el 20%. Y por último, la atención rápida fue considerada como el punto más positivo del servicio con el 34%. Cada uno de estos indicadores de tránsito debe tener una estrategia definida, la cual mantenga y mejore su calificación dentro de la distribuidora. Estrategias como capacitación, promoción, difusión en medios, pull, etc., son algunas de las cuales serán aplicadas en el estudio.

3.5. ANALISIS DE LA MATRIZ EFI

A diferencia de los factores externos no controlables que condicionan el funcionamiento de una empresa ya sea positiva o negativamente, los factores internos son todos aquellos que dependen exclusivamente de la operación, recurso humano y giro del negocio de cualquier entidad. Son todas las fortalezas y debilidades que caracterizan la funcionalidad de una organización.

Trasladando este concepto a Tecnillanta S.A., a continuación se detallarán que factores constituyen fortalezas y cuales debilidades dentro de las diferentes áreas de la empresa: Marketing, Finanzas, Producción/Procesos, Administrativo y Directivo.

De la misma forma que se realizó el análisis del ambiente externo de la empresa a través de la matriz de perfil de factores externos POAM, se realizará el análisis del ambiente interno utilizando el mismo procedimiento.

Para definir qué factores son considerados fortalezas o debilidades altas, medias y bajas, se mantuvo una reunión con el Gerente General de Tecnillanta S.A., el cual supo calificar cada uno de estos puntos según la realidad de la empresa.

3.5.1. Marketing

Administración de la información.- Tecnillanta S.A., considera una debilidad alta el no contar actualmente con un buen sistema de recopilación, procesamiento y canalización de la información que posee. Ésta deficiencia se da principalmente en el manejo de la información de mercado. Cabe mencionar que la distribuidora se encuentra en un proceso de reestructuración de la anterior administración.

Estrategia de producto.- Una de las más grandes fortalezas que posee Tecnillanta S.A., es mantener la representación de una marca premium de neumáticos como lo es Continental. Esto conlleva a que todo su scope de productos que la empresa comercializa, esté amparado bajo una estructura y una estrategia de producto definida, con el objetivo de llegar a todos los segmentos de interés del mercado. (Segmento UHP, segmento 4X4, segmento de carga liviana, segmento de competencia, etc.)

Canales de distribución.- La organización expresa tener una fortaleza media en su canal de distribución actual. A pesar de contar con 6 puntos de distribución alrededor del Distrito Metropolitano de Quito, existe un área en particular donde la empresa no posee mayor cobertura como lo es la zona norte de la ciudad. (Sectores aledaños a Carcelén, Calderón y Carapungo)

Promociones.- Debilidad media califica Tecnillanta S.A., a las promociones “push” que realiza Continental con la empresa, justificando que son muy repetitivas y solo están enfocadas en el incentivo económico del personal. El alto índice de rotación que tiene principalmente su fuerza de ventas lo atribuye a este factor.

Estrategias de precio.- Cada marca del grupo Continental, maneja una estrategia de precios bien definida según el segmento de mercado, el cual se divide principalmente en: segmento premium, segmento “value best” y segmento económico. Por tal motivo, la distribuidora cataloga este factor como fortaleza media.

Estrategia de servicio y valores agregados.- La experiencia que tiene la empresa de más de 30 años sirviendo al mercado de neumáticos, ha hecho que su gestión de servicio y valores agregados al cliente tenga una estructura sólida. Unidades móviles, carros de reparto especializados, tecnicentros modernos, centros camioneros, etc, son uno de los varios servicios que la empresa ha ido incorporando para facilitar y cumplir todas las exigencias de los clientes. Es por aquello que Tecnillanta S.A., considera este factor como una fortaleza media, ya que siempre hay algo por mejorar.

Contacto con el cliente.- Otro factor de alta calificación positiva, que tiene Tecnillanta S.A., es la estrecha relación conseguida con sus clientes a lo largo de los años. Esto se ve reflejado en uno de los medios más influyentes para la empresa, según el estudio de indicadores de tránsito, que son las recomendaciones.

3.5.2. Finanzas

Control Financiero.- La empresa indica que existe un mejor control financiero que la anterior administración. Temas de gastos y flujos de caja están siendo monitoreados constantemente por el área. Actualmente se considera una fortaleza media.

Uso de indicadores y balances.- No se está sacando el mayor provecho a los indicadores a pesar de su existencia, por lo tanto Tecnillanta S.A., considera este factor como una fortaleza baja.

Actualización de información.- Al ser una filial de Continental, esta exige tener información actualizada con frecuencia, lo que hace de este factor una fortaleza media.

Cartera.- Existe control, pero se podrían bajar más los vencimientos. Esto está relacionado con algunos indicadores financieros de la empresa, así que por tal razón se considera una fortaleza media.

3.5.3. Producción / Procesos

Control de costos.- No existen procesos claros para este factor. Falta de implementación de sistemas de control adecuados para el rubro de neumáticos. La empresa considera una debilidad alta.

Proceso productivo (entrega de valor).- Tecnullanta S.A., considera una debilidad alta este factor ya que la empresa no entiende el concepto de calidad de servicio. Se puede mejorar notablemente en este punto.

Rapidez.- Es uno de los puntos más débiles referente al servicio. La organización esta consiente de esta deficiencia, por lo tanto la considera debilidad alta.

Equipos.- Referente a todos los implementos como herramientas, aparatos, maquinas, etc., Tecnullanta S.A., cuenta con lo más avanzado en innovador del mercado. Esto hace de este factor una fortaleza alta.

3.5.4. Administrativo

Organización.- Es un factor que representa una debilidad media, ya que la organización se está reestructurando de la última administración.

Comunicación y relaciones interpersonales.- De igual forma que el factor organización; la comunicación y las relaciones interpersonales son considerados una debilidad media. Como Tecnullanta S.A., se encuentra en un proceso de reestructuración, el recurso humano aún no tiene mucha confianza y empatía entre ellos.

Talento del personal y perfiles del puesto.- Al momento es una debilidad media, porque se está puliendo al personal que no cumple con el perfil adecuado para la organización.

Motivación.- Se considera una debilidad alta a la motivación ya que el departamento de Recursos Humanos aún se está reestructurando. Área encargada de este factor.

Capacitación.- Por la misma razón que la motivación, la capacitación es una debilidad alta para Tecnillanta S.A.

Tecnología (hardware & software).- La empresa cuenta con todos los programas y equipos necesarios para el buen funcionamiento de la gestión de Tecnillanta S.A., por tal motivo este factor constituye una fortaleza media.

Políticas de control.- Este fue el primer factor que la empresa empezó a trabajar desde la última administración. Constituye una debilidad baja para Tecnillanta S.A., ya que poco a poco se está puliendo y haciendo cumplir las políticas vigentes.

Planificación.- Es un factor que representa una oportunidad media para la organización, ya que se trabaja bajo esquemas de planificación con estructuras claras.

3.5.5. Directivo

Empoderamiento.- Factor que representa una fortaleza alta para Tecnillanta S.A., debido a que todos sus miembros del directorio tienen la libertad y total autonomía para la toma decisiones.

Liderazgo.- De igual manera que el empoderamiento, los miembros del directorio gozan de liderazgo al momento de tomar una decisión, constituyendo una fortaleza alta para la organización.

Comunicación de planes estratégicos.- Este factor constituye el talón de Aquiles para los miembros del directorio, debilidad alta. No existe una planificación estratégica a largo plazo que direcciona a Tecnillanta S.A. Por lo general la toma de decisiones está basada en medidas puntuales y a corto plazo que solucionen inconveniente del momento.

A continuación se detallan los resultados del análisis interno de Tecnillanta S.A., reflejados en la siguiente matriz:

Gráfico 87 – Matriz de Factores Internos EFI.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI

		INTERNO						TECNILLANTA S.A.						
Área	FACTOR	fortaleza			debilidad			impacto						
		6	5	4	3	2	1	42	35	28	21	14	7	
		alta	media	baja	baja	media	alta							
Marketing	Administración de la información						1	30		71%				
	Estrategia de producto	1												
	Canales de distribución		1											
	Promoción					1								
	Estrategias de precio		1											
	Estrategia de servicio y valores agregados		1											
	Contacto con el cliente	1												
	sub total	2	3	0	0	1	1							
	TOTAL	12	15	0	0	2	1							
	VALOR	27			3									
Finanzas	Control financiero		1					24	20	16	12	8	4	79%
	Uso de indicadores y balances			1										
	Actualización de información		1					19						
	Cartera		1											
	sub total	0	3	1	0	0	0							
	TOTAL	0	15	4	0	0	0							
	VALOR	19			0									
Produccion / Procesos	Control de costos						1	24	20	16	12	8	4	38%
	Proceso productivo (entrega de valor)						1	9						
	Rapidez						1							
	Equipos	1												
	sub total	1	0	0	0	0	3							
	TOTAL	6	0	0	0	0	3							
	VALOR	6			3									
Administrativo	Organización					1		48	40	32	24	16	8	44%
	Comunicación y relaciones interpersonales					1		21						
	Talento del personal y perfiles de puesto					1								
	Motivación						1							
	Capacitación						1							
	Tecnología (hardware y software)		1											
	Políticas de control				1									
	Planificación		1											
	sub total	0	2	0	1	3	2							
	TOTAL	0	10	0	3	6	2							
	VALOR	10			11									
Directivo	Empoderamiento	1						18	15	12	9	6	3	72%
	Liderazgo	1						13						
	Comunicación de planes estratégicos						1							
	sub total	2	0	0	0	0	1							
	TOTAL	12	0	0	0	0	1							
	VALOR	12			1									
								60%						



Fortaleza			Debilidad		
a	b	c	d	e	f
102	85	68	51	34	17

global analisis interno

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009) Matriz POAM

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El porcentaje total de evaluación de los factores internos de Tecnillanta

S.A., no muestra un resultado favorable referente a las fortalezas de todas las áreas de

la organización Con el 60% de puntuación global, la empresa cuenta con una deficiencia de menos del 50% en las áreas de producción/procesos y administrativa específicamente. Las otras áreas reflejan un panorama más estable, ya que sus fortalezas sobrepasan a las debilidades en más del 70%. Se debe tomar muy en cuenta que Tecnillanta S.A., se encuentra en un proceso de transición con respecto a la anterior administración, proceso el cual altera un poco la percepción de ciertos factores. Sin duda en donde se debe reaccionar de manera rápida y obligatoria, son en las áreas que presentan las mayores debilidades de la compañía.

3.6. RENTABILIDAD DEL CANAL

En esta sección del capítulo se conocerán dos tipos de rentabilidades. La primera que está ligada a la rentabilidad que genera Tecnillanta S.A., para Continental Tire Andina, siendo una de sus filiales, y la segunda está relacionada con la rentabilidad que genera la matriz principal ubicada en la Av. Amazonas y El Inca, a la empresa Tecnillanta S.A. Global.

La importancia de analizar estos indicadores, es que dependiendo al porcentaje de rentabilidad que cada uno represente, se pueden tomar acciones puntuales como asignar o disminuir recursos, incrementar la inversión o reestructurar una de las áreas funcionales de la organización.

- Rentabilidad Tecnillanta S.A., versus Continental (Ecuador)

Al cierre del ejercicio económico del año 2012, las ventas de Continental Tire Andina (Ecuador) llegaron a la suma de 894062 unidades, correspondientes a todas las líneas de neumáticos.

Tecnillanta S.A., una de las 5 distribuidoras filiales de Continental que opera en la ciudad de Quito, adquirió un total de 85440 neumáticos el mismo año.

Tabla 25 – Cubo Cierre de Ventas Continental Tire Andina año 2012.

Chanel	RE				
Calendar month	(All)				
Company	(All)				
Planning region	CENTRAL ANDINA				
Values					
KOG 3		Sum of Units	Sum of Net Sales	Sum of CMC	Sum of CMC %
ECUADOR		894062	98,954,445.01	35,279,869.41	35.65%
Grand Total		894062	98,954,445.01	35,279,869.41	35.65%
Chanel	RE				
Calendar month	(All)				
Company	(All)				
Planning region	CENTRAL ANDINA				
Sold-to Customer	TECNILLANTA S.A.				
Values					
KOG 3		Sum of Units	Sum of Net Sales	Sum of CMC	Sum of CMC %
ECUADOR		85440	11,276,223.38	4,064,096.71	36.04%
Grand Total		85440	11,276,223.38	4,064,096.71	36.04%
RENTABILIDAD	9.6%	11.4%	11.5%		

Fuente: (Continental Tire Andina S.A., 2012)

Como refleja el cuadro, la venta de neumáticos en el Ecuador, deja una ganancia bruta para Continental de US\$ 35'279,869.41 correspondiente al 35.65% de margen, mientras

que la venta efectuada a Tecnillanta S.A., deja una ganancia bruta de US\$ 4'064,096.71 que corresponde al 36.04% de margen.

En unidades, Tecnillanta S.A., representa el 10% de las ventas globales que Continental realizó en el Ecuador el año 2012, y en margen bruto el 11.5%.

- Rentabilidad Tecnillanta S.A. Matriz, versus Tecnillanta S.A. Global

Al cierre del ejercicio económico del año 2012, las ventas de Tecnillanta S.A. Global, alcanzaron un valor total de US\$ 17'083,806.94 correspondientes a la venta de las 4 categorías de neumáticos.

La matriz, ubicada en la Av. Amazonas y el Inca, vendió un total de US\$ 1'073,128.80 cifra que representa una rentabilidad del 6.28% frente a la empresa global.

Tabla 26 – Ventas Tecnillanta S.A. año 2012

Tecnillanta S.A. Matriz

ORIGEN	(Todas)
AÑO	2012
VENDEDOR	(Todas)
MES	(Todas)
ALMACEN	COUNTER

Etiquetas de fila	Suma de VTA_NETA
Auto Radial (A)	\$ 316,181.68
Camioneta Bias (B)	\$ 36,347.47
Camioneta Radial (C)	\$ 554,334.47
Camion Bias (D)	\$ 5,975.68
Camion Radial (E)	\$ 16,036.25
OTR (F)	\$ 833.34
Reencauche (G)	\$ 8,351.82
Cuadrones - Motos (H)	\$ 292.95
Otras Marcas (I)	\$ 134,775.14
TOTAL GENERAL	\$ 1,073,128.80

Tecnillanta S.A. Global

ORIGEN	(Todas)
AÑO	2012
VENDEDOR	(Todas)
MES	(Todas)
ALMACEN	(Todas)

Etiquetas de fila	Suma de VTA_NETA
Auto Radial (A)	\$ 2,135,028.93
Camioneta Bias (B)	\$ 819,008.29
Camioneta Radial (C)	\$ 5,238,497.94
Camion Bias (D)	\$ 1,158,153.97
Camion Radial (E)	\$ 5,996,442.39
OTR (F)	\$ 56,511.61
Reencauche (G)	\$ 777,555.65
Cuadrones - Motos (H)	\$ 7,825.97
Otras Marcas (I)	\$ 894,782.19
TOTAL GENERAL	\$ 17,083,806.94

RENTABILIDAD	6.28%
---------------------	--------------

Fuente: (Tecnillanta S.A., 2012)

Conclusión.- Para Continental Tire Andina, las compras que genera Tecnillanta S.A., son de vital importancia para la consolidación del porcentaje total que generan las demás 4 filiales, que es aproximadamente el 40%. Con el 11% de rentabilidad que deja la distribuidora a Continental, esta tiene el derecho y la facultad de exigir el apoyo incondicional de la marca en todos los aspectos para mejorar su estructura y calidad de servicio.

Hablando de Tecnillanta S.A., como tal, es oportuno mencionar que la rentabilidad se obtuvo de los volúmenes de ventas, y no de las ganancias por celo de información. Al ser una cifra bastante cercana y confiable, se puede concluir que casi el 7% de las ventas

totales de la distribuidora, son del punto de venta matriz. Esto sin contar con la facturación de servicios, solo neumáticos.

Sabiendo que el canal específico de (Distribución) representa alrededor del 25% de los ingresos totales de Tecnillanta S.A., las ventas del local de la matriz, estarían aportando con el 27% de tales ingresos a dicho canal.

3.7. ANÁLISIS DEL CAPÍTULO

- Las ventas del III trimestre, han decaído notablemente un 16,5% con respecto al II trimestre. Sin considerar la línea de Two Wheels (H), la cual refleja un crecimiento irreal y cambia la dispersión de las demás líneas, se realiza el siguiente análisis. Empezando por las líneas de mayor Intrashare que son Camioneta Radial (C) y Camión Radial (E), “vacas lecheras” de Tecnillanta S.A., en conjunto han sufrido casi todo el decrecimiento del III trimestre, correspondiente a US\$ 682.000. Como estas dos líneas se manejan por tres tipos de canales que son la distribución, subdistribución e instituciones (cliente final), corren el riesgo de no mantener una estabilidad por períodos, especialmente el canal de instituciones (cliente final), donde corresponden a ventas de volúmenes altos, pero sin mucha regularidad. Las líneas de Camioneta Radial (C) y Auto Radial (A), son líneas que se desenvuelven más en los canales de distribución y subdistribución, siendo la persuasión, promoción e imagen, las principales estrategias de venta (atributos de diferenciación). Para el caso de Tecnillanta

S.A., se hará hincapié en estas estrategias, como al tipo de canal de la distribución.

- Si bien es cierto que la línea de Auto Radial (A), representa un “commodity” muy vigente en el mercado, el canal donde ésta se desarrolla que son principalmente las tiendas o locales de servicio, son canales casi ya saturados. Es por eso que el crecimiento de esta línea entre los dos trimestres se mantiene constante, a pesar de que en el último trimestre reflejó un decrecimiento ínfimo. La estrategia principal de esta línea y canal además de generar demanda, es brindar posicionamiento a las marcas de neumáticos que existen en el mercado, así como de los canales donde éstas son comercializadas. Puntualmente, es presencia de marca. Para que ésta línea pueda desplazarse hacia el cuadrante de “vaca lechera”, debe incursionar en la inversión de nuevos puntos de venta, o a su vez experimentar en nuevos canales. Generalmente la línea de Auto Radial (A), posee baja participación en el negocio “B2B”.
- A pesar del gran decrecimiento sufrido en el III trimestre, las líneas Camioneta Bias (B) y Otras Marcas (I), ayudaron a disminuir la pérdida en aproximadamente US\$ 17.000, siendo las únicas líneas que mostraron crecimiento. Si bien es cierto que estas líneas se ubican en el cuadrante de “producto interrogante”, es oportuno mencionar que tanto la línea Camioneta Bias (B), como la línea Camión Bias (D), corresponden a un producto que decrece de manera considerable año a año, principalmente por la constante renovación del parque automotor, el cual viene equipado en su gran mayoría con

neumáticos de construcción radial, siendo la construcción de llantas más vigente del mercado.

- La línea de Reencauche (G) tiene un comportamiento bastante particular, donde su crecimiento va de la mano principalmente con la venta de neumáticos de Camión Radial (E). Esto se debe a que la gran mayoría de flotas a nivel nacional, busca reducir sus costos operativos, siendo el reencauche la opción más conveniente. La clave para que una flota tenga un alto índice de reeacauchabilidad es la calidad de servicio y asesoría que su proveedor de llantas y reencauche le pueda ofrecer. En el caso de Tecnillanta S.A., esta línea de producto necesita mayor impulso y dedicación, con el objetivo de obtener un crecimiento acorde a las ventas de neumáticos de camión radial, a través de estrategias de apalancamiento.
- Por último, existen diversos factores como la especialización, recursos, apalancamiento y hasta evolución de productos, que hacen que Tecnillanta S.A., mantenga vivas algunas líneas de producto en su portafolio.
- Para Tecnillanta S.A. los 3 canales o clientes que se llevan casi el 80% de las ventas son la subdistribución, la distribución, y la institución privada, que vendría a ser el canal de empresa o flotas. Al ser los canales más fuertes y con mayor poder, cada uno necesita ser resguardado con diferentes estrategias. Para los canales de distribución y subdistribución, la estrategia principal de fidelización es el “push” de ventas, el cual comprende realizar diferentes acciones como incentivos económicos, bonificaciones, promociones y apoyos, que ayuden a generar más ventas y conseguir la rentabilidad del canal esperada.

Yendo a la par, es de suma importancia realizar estrategias de desarrollo y crecimiento para el capital humano, a través de capacitaciones, charlas y actividades de integración, las cuales contribuyen con el crecimiento personal y profesional del trabajador. Para el caso del canal de institución privada o flotas, la gran estrategia de fidelización y diferenciación es la calidad del servicio post venta. Una excelente gestión de administración de neumáticos por parte del proveedor puede marcar la diferencia en obtener negociaciones a largo plazo. Una de las tendencias actuales en este tipo de negocios son los servicios integrales, los cuales no solo comprenden la venta de neumáticos nuevos, sino que vienen acompañados de servicios de inspección, control y capacitaciones periódicas hasta llegar al reencauche; todo esto en un solo paquete.

- A Tecnillanta S.A., se lo considera como un distribuidor de neumáticos grande, ya que tanto la matriz como las sucursales, están ubicadas en distintos puntos estratégicos del Distrito Metropolitano de Quito, como fuera de él. Su punto de venta y de servicios es amplio y funcional, ofreciendo al mercado el portafolio completo de neumáticos para atender a los 4 segmentos de mercado. (PLT, CVT, Two Wheels e Industriales). La exhibición del local principal solo está enfocado en las líneas de PLT y Two Wheels.
- Tecnillanta S.A., tiene dos competidores directos que están ubicados en el mismo sector e incluso en la misma avenida. Antonio Pino Ycaza (APY) distribuidor autorizado de la marca Good Year, e Italcauchos distribuidor autorizado de la marca Michelin.

- (Producto) Tecnillanta S.A. posee el scope de producto más completo. Italcauchos S.A. solo posee dos líneas de neumáticos, poco etiquetado. APY no posee segunda marca, poco etiquetado y vende otros productos.
- (Plaza) Los 3 distribuidores están localizados en la avenida. Poseen branding alusivo a la marca principal. Tecnillanta S.A. es el único en poseer área de espera vehicular. El showroom de los locales es muy variado, entre los tres el más completo es el de Tecnillanta S.A.
- (Promoción) Tanto Tecnillanta S.A. como Italcauchos S.A., poseen promociones atractivas para captación y fidelización de nuevos clientes. APY no posee ninguna promoción. Por lo general las promociones en neumáticos son constantes.
- (Precio) Las 3 marcas premium Continental, Michelin & Good Year, manejan los precios más altos del mercado. Las segundas marcas General Tire y BF Goodrich tienen precios más económicos. Tecnillanta S.A., tiene el precio más bajo entre los otros distribuidores.
- (Servicio) Referente a la asesoría de neumáticos, solo Tecnillanta S.A. cuenta con dos personas para atender a sus clientes. Tanto Italcauchos S.A. como APY poseen una persona. En cuanto a indumentaria, solo Tecnillanta S.A. y APY, cuentan con sus asesores debidamente identificados con la marca. El equipo de servicio técnico de los tres locales es prácticamente el mismo, con la excepción de que Tecnillanta S.A., maneja un jefe de patios.
- De acuerdo al análisis del cuadro comparativo de Marketing Mix, más Servicio que se realizó a los tres tecnicentros, Tecnillanta S.A., es el distribuidor más

completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement y en el manejo de marca.

- El merchandising que compone a Tecnillanta S.A., tanto en el exterior como en el interior del local, está enfocado en comunicar el concepto de imagen y marca que Continental y General Tire tienen por separado. Al ser Continental la marca premium, todos los esfuerzos y recursos estarán destinados en un mayor porcentaje en su desarrollo y crecimiento versus General Tire que es la segunda marca.
- Erco Tires, es la marca que hace referencia a toda la Red de Distribución que Continental Tire Andina posee en el Ecuador. Las marcas insignias que comercializa son Continental y General Tire.
- Tanto las perchas de Continental, como la percha de General Tire mantienen un mismo concepto y enfoque hacia el cliente. La principal función de ellas es exhibir todo su portafolio de producto disponible al consumidor acompañado de la asesoría del personal de ventas. La comercialización de neumáticos se debe realizar mediante la gestión comercial de un personal capacitado. Esto acompañado de herramientas de venta tales como catálogos, fichas informativas, artículos promocionales, e incluso ahora con herramientas tecnológicas como tablets, y celulares donde el asesor comercial pueda proyectar y mostrar de manera directa, personal y dinámica el producto al cliente. Es importante puntualizar que el merchandising, los exhibidores y las perchas dentro del local, se encuentran separados por marca. Asumiendo la perspectiva del cliente que no conoce y no tiene porque conocer acerca de neumáticos, el funcionamiento y

ordenamiento actual del local de Tecnillanta S.A., puede ser un tanto confuso. Si bien es cierto que al ingresar lo primero que se distingue es publicidad de Continental, no existe una señalización bien definida para guiar objetivamente al cliente. Esto sucede con bastante regularidad en este tipo de locales, por lo que se acostumbra hacer, es atender a cada cliente por medio de un personal de ventas. Más que un negocio de auto – atención, es un negocio de asesoría técnica/comercial.

- Tecnillanta S.A., posee varios distractores de ambiente en su local como música, aromatizantes, material BTL, etc., y una sala equipada con lo necesario para mantener la atención del cliente mientras culmina el servicio.
- De las 468 personas que ingresaron al local durante los 12 días de estudio, el 56% que corresponde a 260 personas, ingresaron por obtener un servicio en específico; mientras que el 44% correspondiente a 208 personas, ingresaron al tecnicentro por adquirir neumáticos. Es evidente que existe una mayoría la cual ingresa a Tecnillanta S.A., por obtener un servicio como tal, sin embargo casi el 50% de personas que acuden al sitio lo hacen por neumáticos los cuales están apalancados con servicio, por lo menos el de enllante. Es muy interesante conocer que en este establecimiento los motivos de ingreso de los clientes son casi equitativos. Del 100% de clientes que ingresaron a Tecnillanta S.A., el 75% tuvo efectividad de compra, mientras que el 25% restante no. Las estrategias de marketing deben estar dirigidas al $\frac{1}{4}$ de clientes que no adquirieron ningún tipo de bien o servicio. Ahondar cuales fueron las razones de no compra, aspectos negativos del servicio, stock de productos, proformas previas, etc.

- La puntuación general del servicio prestado y la asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas de Tecnillanta S.A. tiene una calificación positiva del 80%, indicador que muestra que el establecimiento posee altos estándares de servicio y conocimiento del rubro de llantas. Solo el 6% obtuvo una calificación negativa y el 14% restante calificación neutra. Para poder incrementar el % positivo de servicio de la distribuidora, se debe contar con un plan anual de capacitación que vaya acorde a los niveles y áreas de especialización del personal.
- Los 6 principales indicadores de tránsito muestran los porcentajes más importantes del estudio según su categoría. En tipo de vehículo, el más visitado fue el automóvil con el 42%. Referente a los medios, el 31% de visitas acudió al local por verlo al pasar. La razón de visita más importante con el 22% fueron las recomendaciones. El 29% de visitas manifestó que en general adquieren neumáticos por desgaste. Los precios económicos que ofrece Tecnillanta S.A., son la razón principal de compra para los clientes con el 20%. Y por último, la atención rápida fue considerada como el punto más positivo del servicio con el 34%. Cada uno de estos indicadores de tránsito debe tener una estrategia definida, la cual mantenga y mejore su calificación dentro de la distribuidora. Estrategias como capacitación, promoción, difusión en medios, pull, etc., son algunas de las cuales serán aplicadas en el estudio.
- Con el 60% de puntuación global en el análisis de factores internos de Tecnillanta S.A., la empresa cuenta con una deficiencia de menos del 50% específicamente en las áreas de producción/procesos y administrativa. Las otras

áreas reflejan un panorama más estable, ya que sus fortalezas sobrepasan a las debilidades en más del 70%. La organización se encuentre en un proceso de transición con respecto a la anterior administración.

- La rentabilidad del local principal de Tecnillanta S.A., frente a la empresa global, se obtuvo de los volúmenes de ventas, y no de las ganancias por celo de información. Al ser una cifra bastante cercana y confiable, se puede concluir que casi el 7% de las ventas totales de la distribuidora, son del punto de venta del local de la Av. Amazonas y El Inca. Esto sin contar con la facturación de servicios, solo neumáticos. Sabiendo que el canal específico de (distribución) representa alrededor del 25% de los ingresos totales de Tecnillanta S.A., las ventas del local de la matriz, estarían aportando con el 27% de tales ingresos a dicho canal.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El objetivo principal de este capítulo es identificar los métodos de investigación y las herramientas precisas con el fin de recolectar la mayor cantidad de información según el caso de estudio. Para el desarrollo de un pull en función de Category Management y Perfiles de Clientes en el principal punto de venta de Tecnillanta S.A., se van a utilizar los siguientes métodos:

- Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”
- Shopper Trip
- Entrevista
- Cliente Fantasma

4.1. SEGMENTACIÓN

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

(Posicionamiento y Segmentación de Mercados, 2007)

Tipos de Segmentación

Segmentación geográfica.- Este tipo de segmentación como su nombre indica permite usar un parámetro geográfico para segmentar a los clientes que puede ser regiones, ciudades, pueblos, países etc. Es importante también en este tipo de segmentación conocer el número de personas que viven por ejemplo, en una región específica. Se necesita una fuente confiable de esta información.

Segmentación demográfica.- Como sabemos la demografía es el estudio de la población, de tal forma que este tipo de segmentación exige considerar todas las características de la misma que sean relevantes para crear un perfil de nuestros consumidores; algunas de las variables demográficas pueden ser la edad, género, nivel de ingresos, estado civil, etc.

Segmentación psicográfica.- Este tipo de segmentación pretende segmentar a los consumidores desde una perspectiva psicológica tratando de adentrarse más en la mente de las personas y determinar cuáles son sus gustos y preferencias, para poder llevarla a cabo debe de considerarse el recibir ayuda de un especialista que pueda analizar las reacciones consientes e inconscientes de las personas.

Segmentación por frecuencia de uso.- Este tipo de segmentación identifica el nivel de uso de las personas de un producto, servicio o marca. Pueden ser por ejemplo: heavy users, lights users, ex users, non users, new users.

Segmentación cultural.- La procedencia étnica de una persona tiene una incidencia importante en sus hábitos de compra, sobre todo cuando nos enfrentamos a un mercado con nacionalidades diversas.

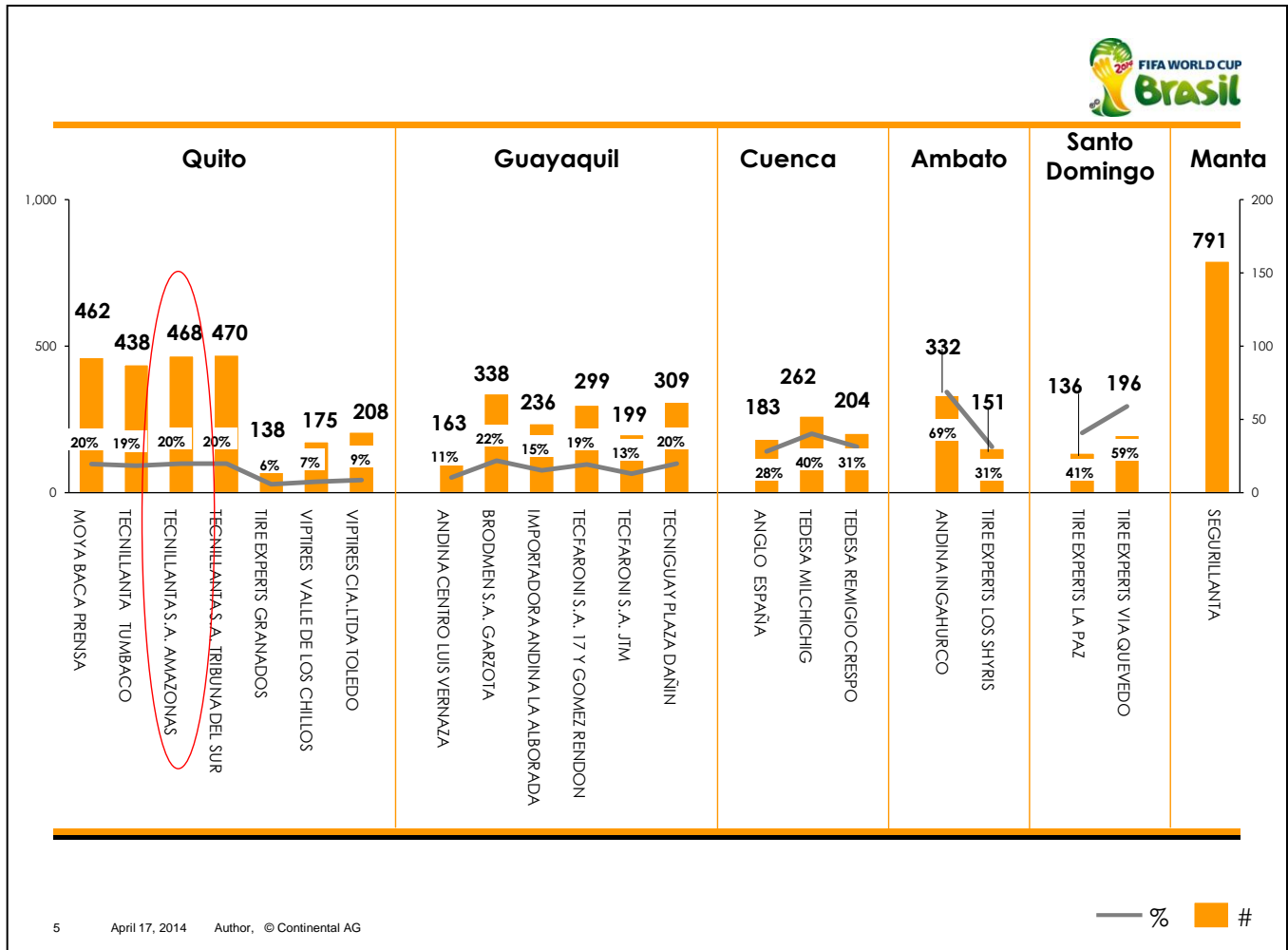
(Tipos de Segmentación de Mercados, 2013)

Estudio Cuantitativo “Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”

Específicamente, el método de investigación correspondiente al Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”, es el único procedimiento el cual requiere segmentación de mercado. En este, interviene dos tipos de segmentación:

- Segmentación Geográfica.- Continental Tire Andina., dividió geográficamente por ciudad en base al cuadro de ventas global, donde se encuentran los centros de servicio más rentables de la red distribución. El estudio se llevó a cabo en 6 ciudades del Ecuador: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Santo Domingo, y Manta. Cabe mencionar que la matriz de Tecnillanta S.A., fue uno de los 7 tecnicentros más representativos de la ciudad de Quito para la ejecución del estudio.

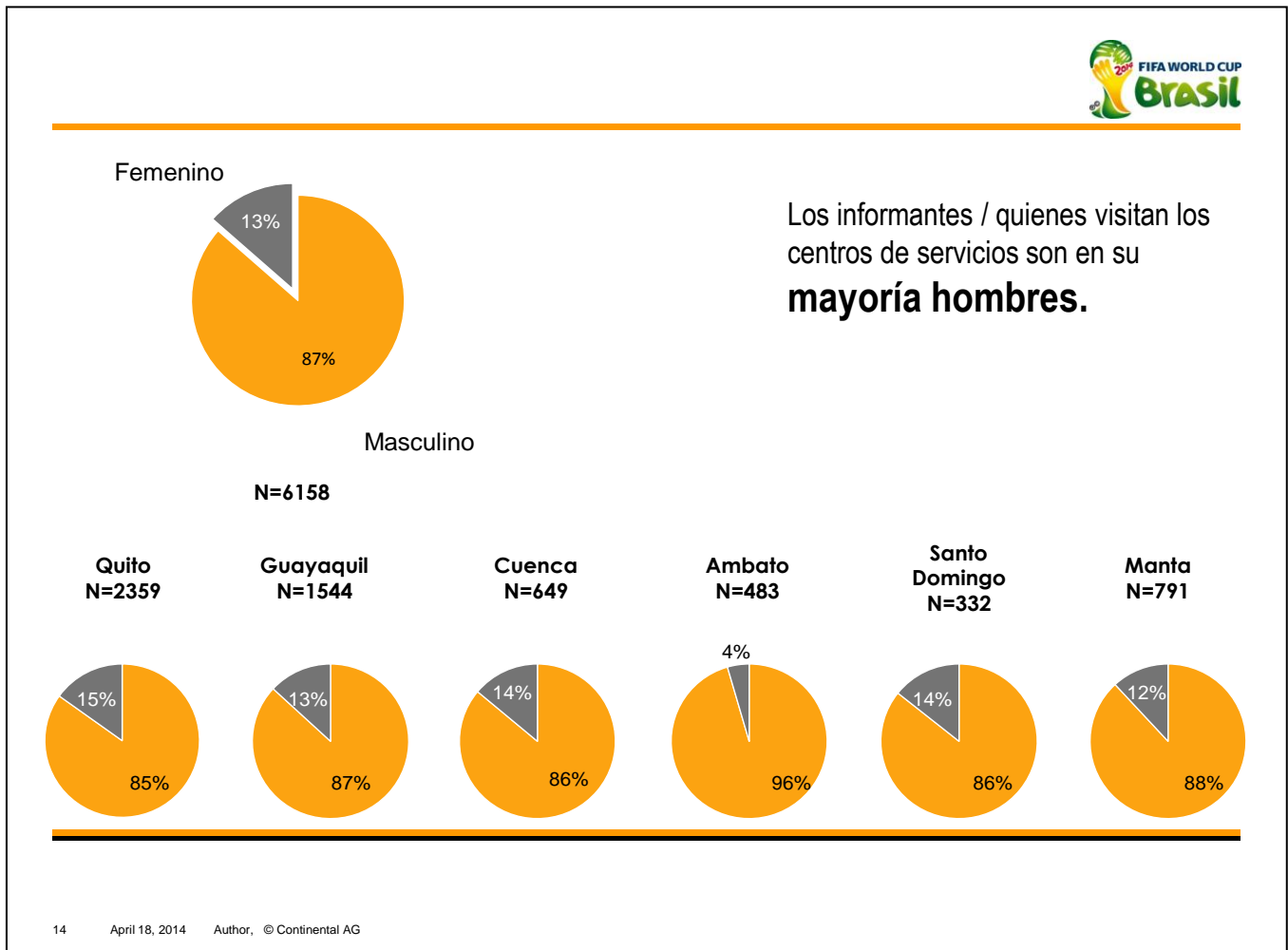
Gráfico 88 – Universo de Clientes que Ingresaron por Centro de Servicios / Ciudad.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

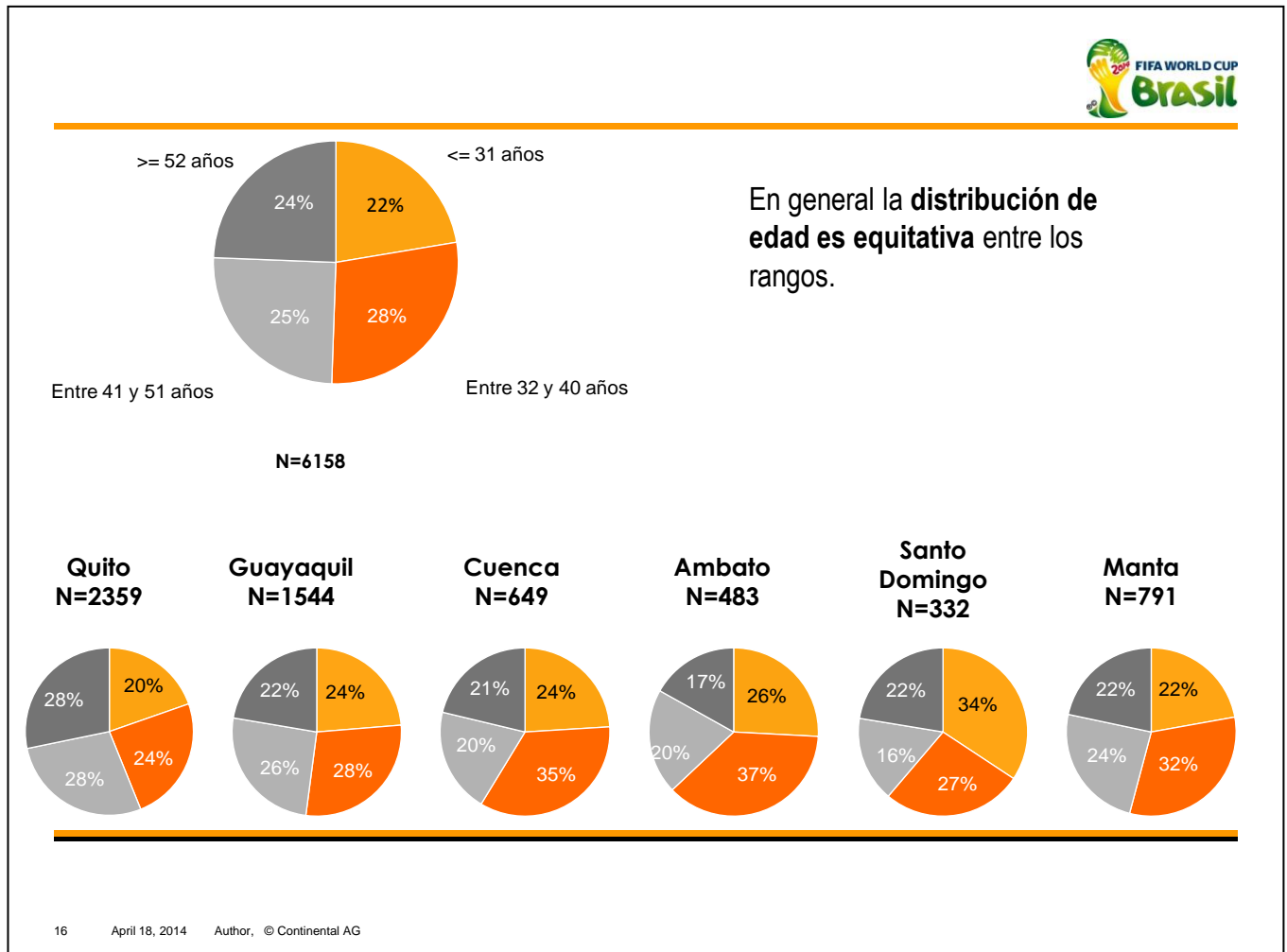
- **Segmentación Demográfica.-** Al ser una investigación de comportamientos del consumidor de llantas, Continental segmentó al universo de clientes que ingresaron a los puntos de venta por rangos de edad y género. Esto se debió a que tanto hombres como mujeres de cualquier edad, con permiso de conducción, que posean un vehículo y que puedan manejar, son considerados clientes potenciales para el negocio de la venta de neumáticos/servicio.

Gráfico 89 – Genero de Clientes que visitan los Centros de Servicios.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Gráfico 90 – Rangos de Edad de Clientes que visitan los Centros de Servicios.



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Conclusión.- La importancia de segmentar a los clientes potenciales es básicamente conocer a profundidad cuáles son sus comportamientos de compra frente a la oferta de un bien o servicio. En el mundo de los neumáticos, a parte de un precio económico o una promoción atractiva que son las dos estrategias más influyentes y conocidas en el rubro, es de vital importancia conocer más a fondo que otras estrategias de marketing se podrían desarrollar en base a comportamientos más específicos del consumidor de llantas.

4.2. MUESTREO

En esta parte del capítulo, se justificará cual va a ser la muestra apropiada del universo total de clientes de Tecnillanta S.A., con el fin de obtener los datos más precisos para el desarrollo de la investigación en cada uno de los métodos elegidos.

- *Estudio Cuantitativo “Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”*. - Como se indicó en el tercer capítulo, el tiempo de investigación determinado para el estudio fue de 2 semanas, compuestas por 6 días hábiles incluyendo los días sábados respectivamente. El registro de la toma de información fue desde la hora de apertura de cada centro de servicio hasta la hora de cierre. Al ser una investigación cuantitativa definida por tiempo y no por un número de muestra específico, los resultados obtenidos provendrán de todos los clientes registrados que ingresaron a los puntos de venta durante el desarrollo del estudio.
- *Shopper Trip*. - Se refiere a realizar un minucioso análisis de todos los comportamientos que tiene una persona al momento de ingresar a un punto de venta o cadena de servicios de principio a fin. Este método es considerado un estudio cualitativo ya que indaga conductas naturales de los diferentes tipos de clientes en un área comercial. La particularidad de este procedimiento es que se basa exclusivamente en la observación natural de los clientes en el proceso de compra. En una plantilla predeterminada, se apuntan comportamientos observados que realiza el consumidor. Según el estudio cuantitativo de *“Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”*, 468 personas ingresaron a las instalaciones de Tecnillanta S.A., durante 12 días que duró la investigación. Si se extrapola esta

cantidad por 4 semanas, en promedio al mes ingresarían alrededor de 936 personas. Eso quiere decir que se tiene un promedio de visitas al tecnicentro de 40 personas por día. Como estudio complementario, se realizaron 10 “Shopper Trips” en un día normal de atención, siendo el 25% de muestra de las 40 personas promedio que ingresan a la matriz de Tecnillanta S.A. diariamente.

- *Entrevista.*- Otra forma de recopilar información como opiniones, pensamientos, experiencias o sugerencias es el método de la entrevista. Una vez culminado el proceso de compra, se consulta al cliente si desea responder cierto número de preguntas referente al servicio prestado. La herramienta más conocida es la encuesta y se recomienda que sea lo más rápida y concisa posible por comodidad del consumidor. De la misma forma que el método “Shopper Trip”, como estudio complementario, se realizó al azar 10 encuestas personales a clientes en un día normal de funcionamiento en la matriz de Tecnillanta S.A.
- *Cliente Fantasma.*- Método cualitativo enfocado a evaluar y medir la calidad del servicio al cliente en una operación comercial. Al hacerse pasar por un cliente común durante toda la experiencia de compra, el consumidor encubierto puede tomar todos los registros y evidencias posibles de la atención recibida según sean las variables a medir. Mayormente, este método es utilizado en negocios y empresas donde el personal de ventas o de servicios, tienen contacto directo con el cliente.

En el capítulo 3, en base al Marketing Mix y al Servicio, se realizó un estudio de “Cliente Fantasma” a los siguientes distribuidores: Antonio Pino Ycaza (APY), distribuidor

autorizado de la marca Good Year, Italcauchos distribuidor autorizado de la marca Michelin y Tecnillanta S.A. distribuidor exclusivo Continental. El objetivo primordial de esta evaluación es determinar qué centro de servicios es el más completo y referencial en el negocio de los neumáticos. Mientras más atributos diferenciadores y características positivas tengan el distribuidor en cada variable del marketing mix, mejor será su gestión empresarial.

Conclusión.- Los 4 métodos de investigación utilizados en recopilar datos necesarios referentes a la composición y funcionamiento del local principal de Tecnillanta S.A., brindarán información valiosa para desarrollar diferentes estrategias de marketing enfocadas en generar mayor demanda de clientes en el punto de venta. La base de dichas estrategias gira en torno del Category Management del local y del perfil de sus clientes.

El *Estudio Cuantitativo “Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”*, provee información estadística a cerca de la realidad que vive el tecnicentro, como número de ingresos, razones y efectividad de compra, influencia de medios, calificación del servicio etc. Variables que reflejan el modo de compra y el desarrollo del negocio de neumáticos. Los métodos cualitativos “Shopper Trip” y la entrevista, determinan comportamientos específicos que tienen los clientes a la hora de adquirir neumáticos. Por último, para tener un análisis completo del proceso de compra de llantas, el cliente fantasma evalúa la calidad y la funcionalidad del servicio que brinda Tecnillanta S.A., a todos sus usuarios.

4.3. DESARROLLO DE HERRAMIENTAS

Cada uno de los 4 métodos de investigación posee una herramienta adecuada la cual fue utilizada para recopilar la información de campo. Estas herramientas fueron previamente diseñadas en base a las necesidades específicas de la investigación. A continuación se exponen cada una de ellas:

- Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”

Herramienta: Formato de Registro.

Tabla 27 – Hoja de Registro de Clientes por Local.

LOCAL					HORA INGRESO				
FECHA					HORA DE SALIDA				
INTERVALOS DE TIEMPO		NRO. DE CLIENTES QUE INGRESARON	MOTIVO		INTERVALOS DE TIEMPO		NRO. DE CLIENTES QUE INGRESARON	MOTIVO	
			SERVICIO	LLANTAS				SERVICIO	LLANTAS
08:30	09:00				13:00	13:30			
09:00	09:30				13:30	14:00			
09:30	10:00				14:00	14:30			
10:00	10:30				14:30	15:00			
10:30	11:00				15:00	15:30			
11:00	11:30				15:30	16:00			
11:30	12:00				16:00	16:30			
12:00	12:30				16:30	17:00			
12:30	13:00				17:00	17:30			

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Este formato registra cada media hora el número de personas que ingresa por local durante la jornada de trabajo. Además, especifica el motivo de visita de los clientes.

Herramienta: Encuesta.

Tabla 28 – Encuesta Local/Producto/Servicio.

LOCAL	(plaza)		NOMBRE DEL ENTREVISTADO (quien toma la decisión de compra)		(base de datos)					
CIUDAD	(plaza)		DIRECCION		(plaza)					
DIRECCION	(plaza)		E-MAIL		(base de datos)					
FECHA	(plaza)		HORA		(indicador de tránsito)					
			EDAD		(información demográfica)					
			SEXO		(información demográfica)					
			N° CELULAR		(base de datos)					
Tipo de Vehículo:	AUTOMOVIL	<input type="text"/>	CAMIONETA	<input type="text"/>	VAN	<input type="text"/>	CAMION	<input type="text"/>	TRAILERS	<input type="text"/>
	TAXI	<input type="text"/>	SUV	<input type="text"/>	BUS	<input type="text"/>	CONSTRUCCION	<input type="text"/>	OTROS	<input type="text"/>
P1.	¿A través de que medio escuchó o se enteró de este ERCOTIRES? (medios, canales de difusión)									
	1	Televisión	Cuál:							
	2	Radio	Cuál:							
	3	Prensa Escrita	Cuál:							
	4	Internet: correo, web, redes sociales	Cuál:							
	5	Lo vi al pasar								
	6	Me recomendaron	Quién:							
	6	Otros (Especificar)	Cuál:							
P2.	¿Por qué eligió visitar este ERCOTIRES? (atributos)									
P3.	¿Usted pro formó previamente? (precio)									
	1 Si	¿Dónde?	1.-	2.-						
	2 No		3.-	4.-						
P4.	CLIENTES QUE COMPRARON ¿Cuál es LA RAZÓN DE SU COMPRA en este ERCOTIRES? (atributos)									
P5.	CLIENTES QUE COMPRARON Ó PROFORMARON ¿Qué marca, qué medida y qué diseño compró o cotizó? (producto)									
	Marca:					Diseño:				
	Medida:									
P6.	CLIENTES QUE NO COMPRARON ¿Por qué razón no compró en este ERCOTIRES? (atributos)									
P7.	PARA TODOS En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿cómo calificaría usted el servicio y el grado de conocimiento de los productos entregados por el ejecutivo de ventas? (servicio)									
	1	2	3	4	5					
	Más bajo				Más Alto					
P8.	¿Por qué califica usted de esta manera? (servicio)									
P9.	¿El representante de ventas ofreció los siguientes beneficios? (atributos)									
	1	Tarjeta de garantía o Seguro Contratado			Si	No				
	2	Promoción			Si	No				

P10.	En general, ¿cuál es la forma de pago de su preferencia? (precio)				
	1	TARJETA	Cuál		PLAZOS
	2	EFFECTIVO			
P10.a.	¿Quién hizo o haría el pago de esta compra? (base de datos)				
	1	YO			
	2	OTRO	¿Quién?		
P11.	Usted, ¿cómo define a ERCOTIRES? (atributos)				
P12.	¿Cómo puede mejorar el Servicio en ERCOTIRES? (servicio)				
P13.	¿Qué marca de llantas utiliza? (producto)				
	1.-				2.-
	3.-				4.-
P14.	¿Dónde compró estas llantas? (base de datos)				
P15.	¿Por qué compro en este lugar (Nombre P14)? (plaza)				
P16.	Para usted, ¿qué le ofrece (P14) que no le ofrece ERCOTIRES? (servicio)				
P17.	¿Por qué no compro en ERCOTIRES? (atributos)				

Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

La encuesta esta direccionada para todas las personas que ingresen al local por el motivo que sea. Dependiendo la razón de visita, el cliente va respondiendo las preguntas según su realidad. Esta herramienta recopila opiniones de los consumidores referente al lugar de compra, producto y servicio.

Shopper Trip:

Herramienta: Formato de Registro.

Tabla 29 – Formato de Registro de Acciones.

SHOPPER TRIP														OBSERVACIONES GENERALES
ZONA	ACCIÓN	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
FUERA DEL PUNTO DE VENTA	OBSERVACIÓN	FACHADA												
	OBSERVACIÓN	ROTULACIÓN MARCAS												
	OBSERVACIÓN	BANDERAS												
	OBSERVACIÓN	ESTACIÓN DE SERVICIO												
	OBSERVACIÓN	AVISO DE PROMOCIÓN												
	OBSERVACIÓN	VITRINAS EXTERNAS												
DENTRO DEL PUNTO DE VENTA	OBSERVACIÓN	BTLs												
	OBSERVACIÓN	ROTULACIÓN CONTINENTAL TIRE												
	OBSERVACIÓN	ROTULACIÓN GENERAL TIRE												
	OBSERVACIÓN	EXHIBIDORES												
	OBSERVACIÓN	PERCHAS												
	MANIPULACIÓN	PERCHAS												
	OBSERVACIÓN	PRODUCTO												
	MANIPULACIÓN	PRODUCTO												
	USO	DISTRACTORES												
	OBSERVACIÓN	SENALETICA INTERNA												
	USO	ASESORÍA												
	COMPRA	NEUMÁTICOS												
PATIOS	USO	SERVICIO DE NEUMÁTICOS												

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Con el fin de registrar comportamientos naturales que tienen los clientes en las diferentes zonas de un local comercial o en un centro de servicios, se utilizan los registros de información. Para el propósito de estudio, se anotaron distintas acciones que tuvieron los clientes en las tres áreas del local principal de Tecnillanta S.A., (Fuera del punto de venta, Dentro del punto de venta, Patios)

- Entrevista:

Herramienta: Encuesta.

Tabla 30 – Encuesta / Experiencia de Compra.

SCRIPT	
1	COMO CALIFICA A LOS PARQUEADEROS DE TECNILLANTA? (SERVICIO)
2	TIENE ALGUNA OBSERVACION SOBRE LA ENTRADA Y LA ACCESIBILIDAD DEL LOCAL ? (PLAZA)
3	QUE TAN UBICADO SE SENTIO AL ENTRAR A TECNILLANTA? (PLAZA)
4	EVALUE EL AMBIENTE INTERNO Y LA SEÑALÉTICA. (PLAZA)
5	QUE ES LO QUE MAS LE HIZO SENTIR COMODO? (SERVICIO)
6	EXISTIO ALGO QUE LE HIZO SENTIR INCOMODO? (SERVICIO)
7	EVALUE LA DISPOSICIÓN DEL LOCAL INTERNO (LAYOUT)
8	EVALUE EL ORDEN DE LAS PERCHAS (MICROLAYOUT)
9	PUDO DESENVOLVERSE LIBREMENTE DENTRO DE TECNILLANTA? (PLAZA)
10	EL PRODUCTO ES DE FACIL ACCESO? (PRODUCTO)
11	LAS PERCHAS SON VISIBLES? (MICROLAYOUT)
12	LOS PRECIOS ESTAN VISIBLES? (PRECIO)
13	LAS ZONAS DE TRANSITO ESTAN BIEN SEÑALIZADAS ? (PLAZA)
14	EVALUE LA ATENCION DEL PERSONAL (SERVICIO)
15	EVALUE LA LIMPIEZA (SERVICIO)
16	EVALUE EL AROMA (ATRIBUTOS)
17	EN QUE DEBE MEJORAR TECNILLANTA (ATRIBUTOS)
18	EVALUE EL TIEMPO DE ENTREGA DEL VEHÍCULO EN SERVICIO (SERVICIO)
19	EVALUE EL SURTIDO DE PRODUCTOS (PRODUCTO)
20	EVALUE LA INFORMACION DISPONIBLE DE PRODUCTOS (PRODUCTO)
21	EVALUE DISTRACTORES (PLAZA)
22	QUE DEBERIA PASAR EN TECNILLANTA PARA QUE USTED NO DECIDA VOLVER (ATRIBUTOS, SERVICIO)


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

En formato, la encuesta del Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”, y la encuesta de la entrevista es la misma; la diferencia es que la última está compuesta solo de preguntas abiertas, las cuales sirven para recabar información más específica y detallada de los clientes y su experiencia de compra en Tecnillanta S.A.

- Cliente Fantasma

Herramienta: Formato de registro.

Tabla 31– Formato de Registro de Información en Base al Marketing Mix y Servicio.

KEY	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION	PRECIO	SERVICIO	OBSERVACIONES
 Tecnillanta S.A.						
 Italcauchos S.A.						
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)						
OBSERVACIONES						

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Esta plantilla de registro fue diseñada para puntualizar los aspectos más importantes y característicos de cada uno de los tres distribuidores analizados en base a los 4 componentes del Marketing Mix, más Servicio. Al término de la recopilación de

información, se anotan las observaciones más sobresalientes de cada uno, con el objetivo de concluir con el distribuidor más completo.

4.4. TRABAJO DE CAMPO

Cada uno de los 4 métodos desarrollados en el estudio de estrategias de Marketing para el desarrollo de un pull en función de Category Managament y perfiles de clientes en la matriz principal de Tecnillanta S.A., se efectuó dentro de un tiempo predeterminado que será descrito a continuación:

- Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”

El tiempo de la investigación fue de 2 semanas, compuestas por 6 días hábiles incluyendo los sábados respectivamente. El registro de la toma de información fue desde la hora de apertura del local hasta su clausura.

- Shopper Trip

Se desarrolló en el lapso de un día. Se tomó la muestra aleatoria de 10 personas de un total de 40 que representa el número de ingresos promedio por día a Tecnillanta S.A.

- Entrevista

De igual forma que el estudio “Shopper Trip”, el tiempo que se utilizó para realizar las 10 entrevistas aleatorias a los clientes que culminaron su proceso de compra fue de un día.

- Cliente Fantasma

Para realizar la investigación de cliente oculto en Antonio Pino Ycaza (APY), distribuidor autorizado de la marca Good Year, Italcauchos distribuidor autorizado de la marca Michelin y Tecnillanta S.A. distribuidor exclusivo Continental, se tomó el tiempo de un día entero para poder recopilar información en base al registro del Marketing Mix y Servicio.

Conclusión.- A parte del estudio cuantitativo realizado por Continental Tire Andina, que tuvo un tiempo de duración de 12 días, los estudios complementarios a esta investigación fueron realizados en un día. El método “Shopper Trip” y la entrevista se cubrieron en una jornada laboral de 8 horas, mientras que el estudio de cliente fantasma se lo realizó en otra jornada, Cabe mencionar que las personas elegidas para los estudios cualitativos se escogieron aleatoriamente.

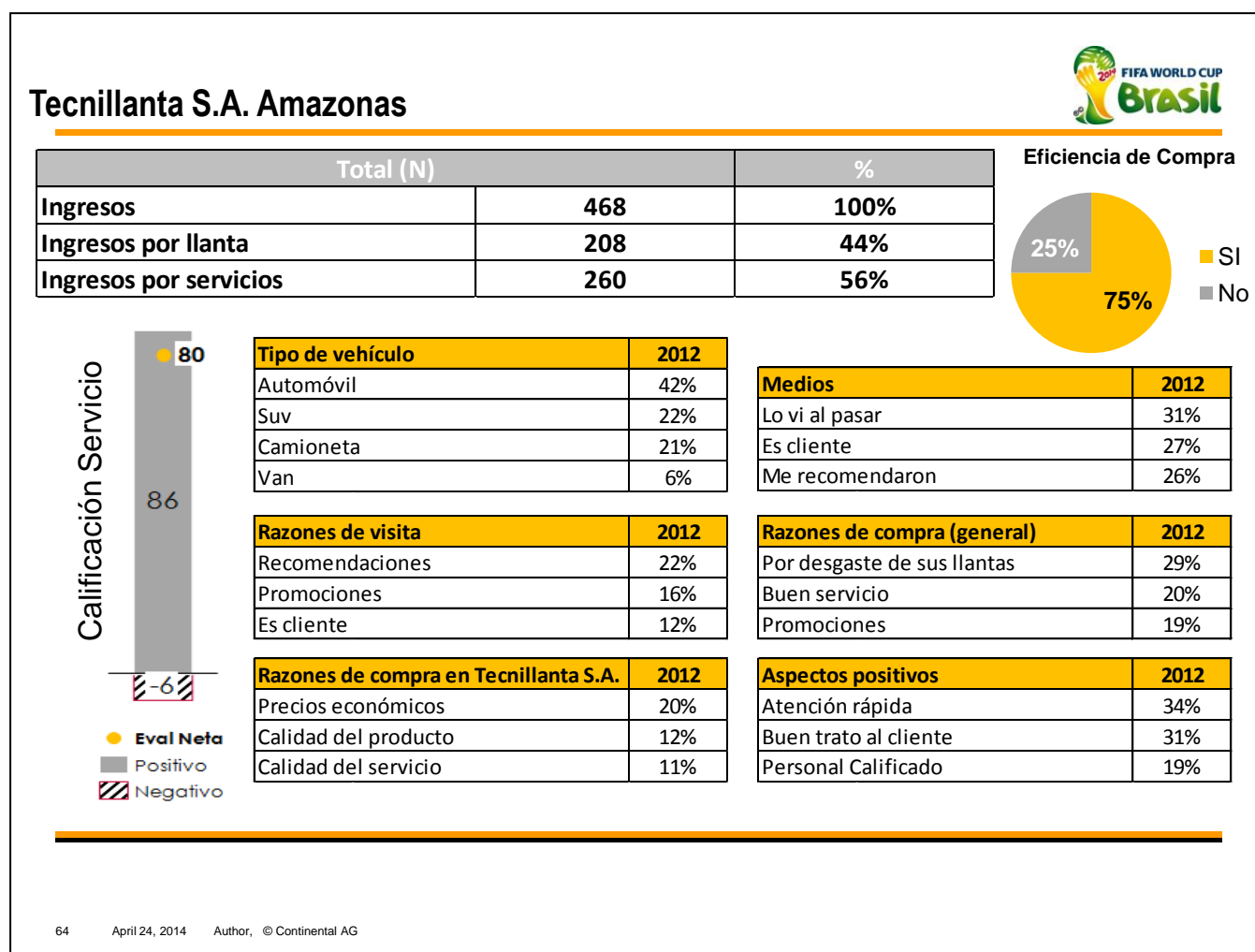
4.5. HALLAZGOS

Una vez definida la muestra apropiada del universo de clientes, las herramientas adecuadas y el tiempo necesario para realizar el estudio, se ejecuta la recopilación de

información. En esta sección del capítulo se muestran los resultados obtenidos de cada uno de los métodos de investigación:

- Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”

Gráfico 91 – Perfil del Tecnicentro / Tecnillanta S.A. (Matriz)



Fuente: (Continental Tire Andina, 2013)

Conclusión.- Recopilando los datos más importantes del estudio, el local principal de Tecnillanta S.A. presenta el siguiente perfil:

De las 468 personas que ingresaron al local durante los 12 días de estudio, el 56% que corresponde a 260 personas, ingresaron por obtener un servicio en específico; mientras que el 44% correspondiente a 208 personas, ingresaron al tecnicentro por adquirir neumáticos. Es evidente que existe una mayoría la cual ingresa a Tecnillanta S.A., por obtener un servicio como tal, sin embargo casi el 50% de personas que acuden al sitio lo hacen por neumáticos los cuales están apalancados con servicio, por lo menos el de enllante. Es muy interesante conocer que en este establecimiento los motivos de ingreso de los clientes son casi equitativos.

Del 100% de clientes que ingresaron a Tecnillanta S.A., el 75% tuvo efectividad de compra, mientras que el 25% restante no. Las estrategias de marketing deben estar dirigidas al $\frac{1}{4}$ de clientes que no adquirieron ningún tipo de bien o servicio. Ahondar cuales fueron las razones de no compra, aspectos negativos del servicio, stock de productos, proformas previas, etc.

La puntuación general del servicio prestado y la asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas de Tecnillanta S.A. tiene una calificación positiva del 80%, indicador que muestra que el establecimiento posee altos estándares de servicio y conocimiento del rubro de llantas. Solo el 6% obtuvo una calificación negativa y el 14% restante calificación neutra. Para poder incrementar el % positivo de servicio de la distribuidora,

se debe contar con un plan anual de capacitación que vaya acorde a los niveles y áreas de especialización del personal.

Los 6 principales indicadores de tránsito muestran los porcentajes más importantes del estudio según su categoría. En tipo de vehículo, el más visitado fue el automóvil con el 42%. Referente a los medios, el 31% de visitas acudió al local por verlo al pasar. La razón de visita más importante con el 22% fueron las recomendaciones. El 29% de visitas manifestó que en general adquieren neumáticos por desgaste. Los precios económicos que ofrece Tecnillanta S.A., son la razón principal de compra para los clientes con el 20%. Y por último, la atención rápida fue considerada como el punto más positivo del servicio con el 34%. Cada uno de estos indicadores de tránsito debe tener una estrategia definida, la cual mantenga y mejore su calificación dentro de la distribuidora. Estrategias como capacitación, promoción, difusión en medios, pull, etc., son algunas de las cuales serán aplicadas en el estudio.

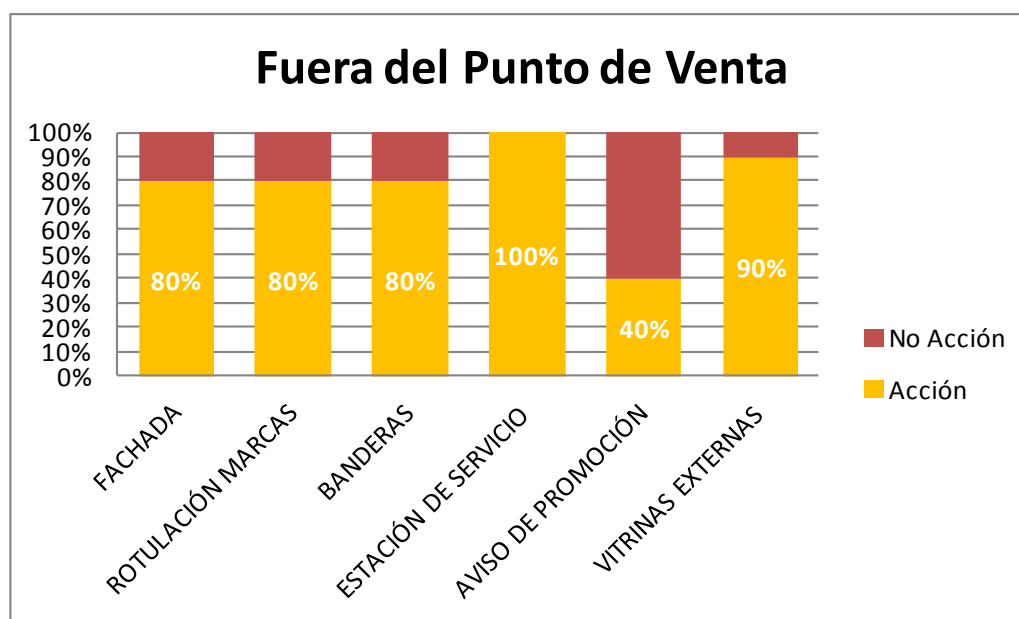
- Shopper Trip

Tabla 32 – Formato de Registro de Acciones.

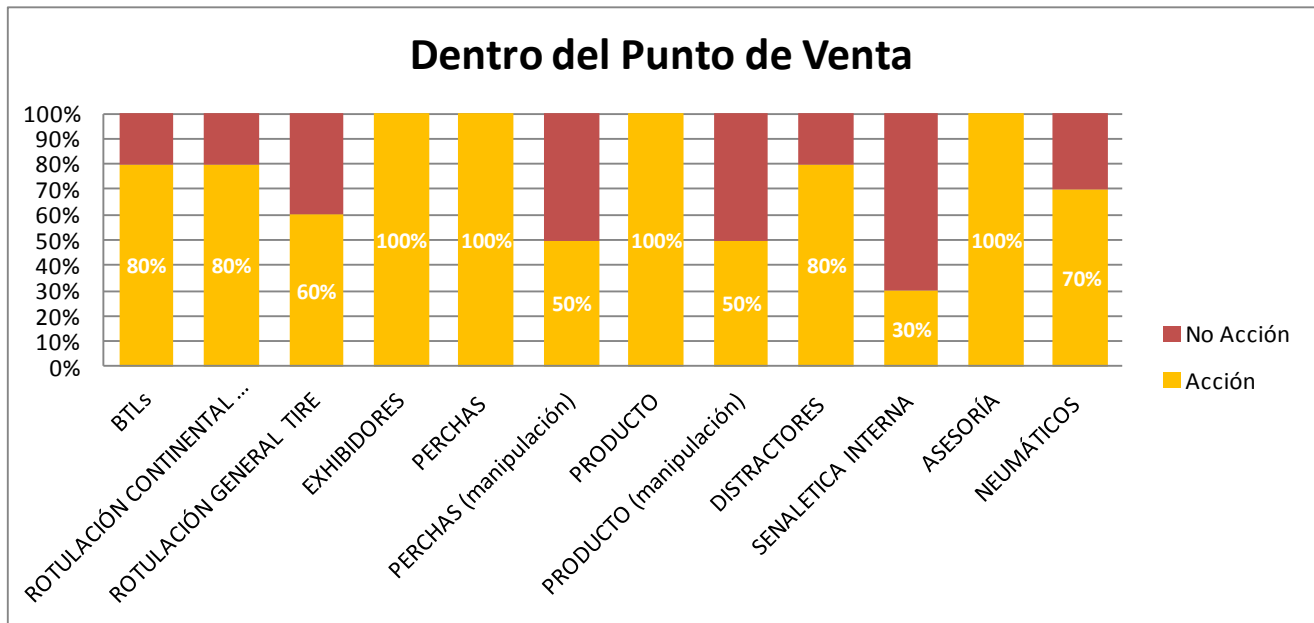
SHOPPER TRIP													OBSERVACIONES GENERALES
ZONA	ACCIÓN	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
FUERA DEL PUNTO DE VENTA	OBSERVACIÓN	FACHADA	X	X	X		X	X		X	X	X	No existen datos conclusivos
	OBSERVACIÓN	ROTULACIÓN MARCAS	X	X	X		X	X		X	X	X	No existen datos conclusivos
	OBSERVACIÓN	BANDERAS	X	X	X		X	X		X	X	X	No existen datos conclusivos
	OBSERVACIÓN	ESTACIÓN DE SERVICIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Visto por todos los clientes
	OBSERVACIÓN	AVISO DE PROMOCIÓN	X		X				X			X	Aviso colocado al exterior del predio
	OBSERVACIÓN	VITRINAS EXTERNAS	X	X	X	X	X	X	X	X		X	Visto por todos los clientes
DENTRO DEL PUNTO DE VENTA	OBSERVACIÓN	BTLs	X		X		X	X	X	X	X	X	Dos conceptos dentro del local
	OBSERVACIÓN	ROTULACIÓN CONTINENTAL TIRE	X		X	X	X	X	X	X		X	Mayor variedad
	OBSERVACIÓN	ROTULACIÓN GENERAL TIRE	X	X	X			X			X	X	Menos variedad
	OBSERVACIÓN	EXHIBIDORES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Considerados perchas también
	OBSERVACIÓN	PERCHAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Considerados exhibidores también
	MANIPULACIÓN	PERCHAS	X	X		X			X			X	Poco involucramiento
	OBSERVACIÓN	PRODUCTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Visto por todos los clientes
	MANIPULACIÓN	PRODUCTO	X	X		X			X			X	Poco involucramiento
	USO	DISTRACTORES	X		X	X	X	X	X	X	X		No existen datos conclusivos
	OBSERVACIÓN	SENALETICA INTERNA	X				X					X	No existe como tal
	USO	ASESORÍA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Utilizada por todos
	COMPRA	NEUMÁTICOS		X	X		X	X	X	X	X		No existen datos conclusivos
PATIOS	USO	SERVICIO DE NEUMÁTICOS		X	X		X	X	X	X	X		Clientes que compraron, utilizaron

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

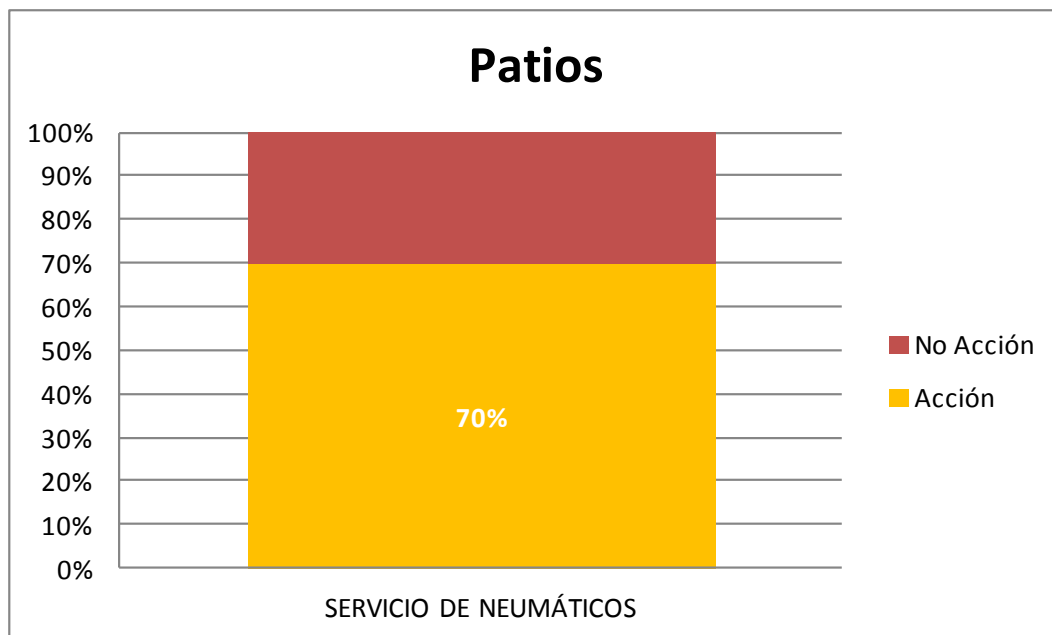
Gráfico 92 – Zona “Fuera del Punto de Venta”



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Gráfico 93 – Zona “Dentro del Punto de Venta”

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Gráfico 94 – Zona “Patios”

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El registro de información de acciones está dividido por tres zonas específicas las cuales fueron calificadas en base a comportamientos naturales que tuvieron los clientes dentro de Tecnillanta. S.A.

En la zona “Fuera del Punto de Venta”, tanto la fachada, la rotulación de las marcas, y las banderas, generan un alto impacto visual en los clientes con el 80% de efectividad en observación natural. Similar situación la comparte la vitrina externa del local. Para poder aprovechar el 20% restante que no es visto por los clientes, se puede resaltar la fachada externa y las vitrinas, con activaciones BTL, o a su vez, modificar el diseño de la estructura de la fachada haciendo sobresalir la marca principal Continental, tal como lo hacen Michelin y Good Year en la identificación de sus locales. Sin duda, con una efectividad de observación del 100%, la estación de servicio es el área que no puede pasar desapercibida, ya que para ingresar a la tienda hay que atravesar sobre ella.

“Dentro del Punto de Venta”, los exhibidores, las perchas y el producto, fueron los objetos que tuvieron el 100% de atención por parte de los clientes. El particular se da a la hora de tocar los neumáticos, ya que solo el 50% se atrevió a interactuar con ellos. Es trabajo de la fuerza de ventas hacer interactuar al cliente con el producto, ya que de esta manera pueda apreciar y palpar todos los atributos y beneficios que el producto le va a ofrecer de acuerdo su necesidad. En lo que concierne al merchandising, BTLs y las publicidades de las dos marcas, éstas generaron una atención del 80% sobre el cliente. Cabe mencionar que Continental captó mayor atención versus General Tire, debido a que es la marca principal y la que cuenta con mayor impulso. El 80% de clientes hizo uso de los distractores disponibles. Solo el 30% de personas se percataron de la poca señalética que posee el local, haciendo de este recurso deficiente. Para poder ubicar al cliente dentro del local, se deben clasificar las principales áreas de tránsito a través de señalética

llamativa. La asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas fue del 100%, ya que ningún cliente se atrevió a acercarse por si solos directamente a la percha. De los 10 clientes evaluados, solo el 70% concretaron la compra. Es de vital importancia registrar todas las razones de **NO** compra de los clientes, con el objetivo de clasificarlas y ponderarlas a través del marketing mix, para tomar las debidas acciones correctivas.

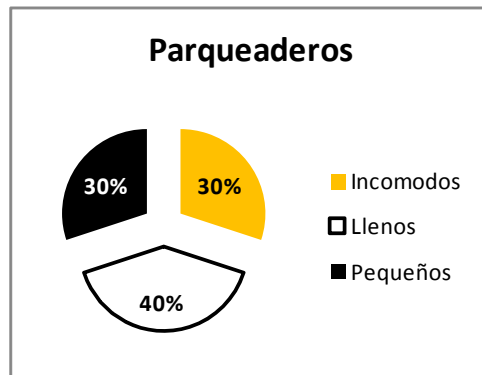
Por último, en el área de “Pacios”, los 7 clientes que adquirieron los neumáticos, todos sin excepción utilizaron el servicio, siendo el mismo porcentaje que la efectividad de compra.

Se puede concluir que la compra de neumáticos se apalanca o complementa casi al 100% con el servicio.

- Entrevista

Gráfico 95 – Parquaderos.

SCRIPT		# CLIENTES
1	COMO CALIFICA A LOS PARQUEADEROS DE TECNILLANTA?	
*	Incomodos	3
*	Llenos	4
*	Pequeños	3

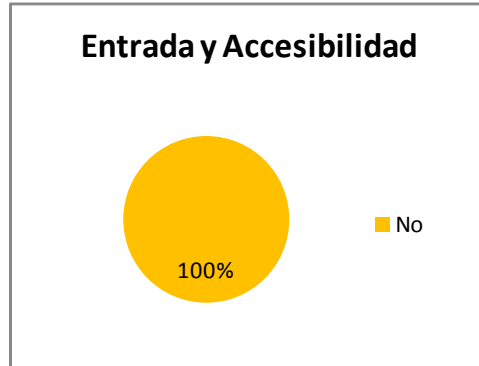


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- De manera equitativa con el 30% y 40%, los 10 clientes entrevistados expresaron inconformidad sobre los parquaderos de Tecnillanta S.A. El calificativo “Llenos” obtuvo el mayor puntaje de la encuesta, haciendo referencia a la falta de espacio para poder paquear los vehículos que ingresan al local. Algunos clientes confundieron el área de espera de servicios, con un parqueadero. Hoy en día los parquaderos constituyen una de las razones principales de visita de los clientes a las diferentes cadenas de locales comerciales. En el caso de Tecnillanta S.A., no es la excepción, por lo que debe realizar un estudio de flujo de entrada de vehículos que ingresan a sus instalaciones por día, para poder determinar una capacidad adecuada de espacios de parqueo.

Gráfico 96 – Entrada y Accesibilidad.

2	TIENE ALGUNA OBSERVACION SOBRE LA ENTRADA Y LA ACCESIBILIDAD DEL LOCAL ?	# CLIENTES
*	No	10

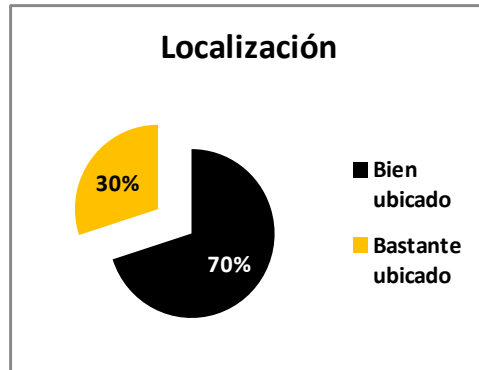


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El 100% de clientes no expresó ninguna observación acerca de la entrada y accesibilidad del local, por lo que se asume que este factor no presenta ningún problema o inconveniente para los visitantes.

Gráfico 97 – Localización en el Establecimiento.

3	QUE TAN UBICADO SE SINTIO AL ENTRAR A TECNILLANTA?	# CLIENTES
*	Bien ubicado	7
*	Bastante ubicado	3

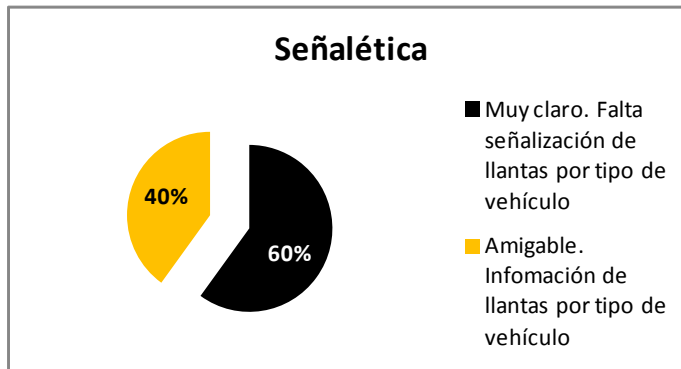


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- A pesar de que hubo una pequeña diferencia en las respuestas, tanto en sintaxis como en significado, la conclusión general es la misma. El 100% de clientes no tuvo ninguna dificultad de orientación al ingresar a Tecnillanta S.A. Estos puntos positivos se los puede plasmar en un medio de difusión como factores de comodidad del local.

Gráfico 98 – Señalética.

4	EVALÚE EL AMBIENTE INTERNO Y LA SEÑALÉTICA.	# CLIENTES
*	Muy claro. Falta señalización de llantas por tipo de vehículo	6
*	Amigable. Información de llantas por tipo de vehículo	4

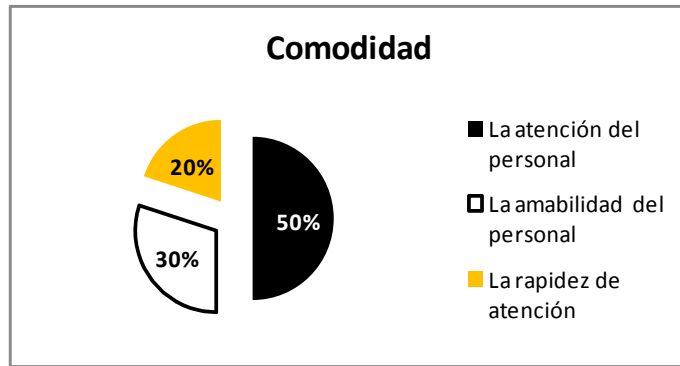


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El 60% de los entrevistados manifestó que el ambiente interno y la señalética del local les parecían muy clara, mientras que el 40% expresó que la encontraba amigable. Como denominador común las dos partes concluyeron que existe falta de señalización e información de las llantas por tipo de vehículo. Para combatir este aspecto negativo, además de colocar guías de producto en las diferentes perchas, se debe considerar aumentar el número de la fuerza de ventas, ya que el negocio de los neumáticos se genera a través de la persuasión e interactividad del cliente con el personal de ventas.

Gráfico 99 – Comodidad.

5	QUE ES LO QUE MAS LE HIZO SENTIR COMODO?	# CLIENTES
*	La atención del personal	5
*	La amabilidad del personal	3
*	La rapidez de atención	2

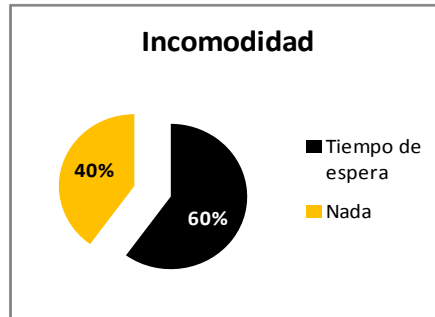


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El 50% de clientes manifestó que la atención del personal fue lo que más les hizo sentir cómodos. El 30% encontró la comodidad como sinónimo de amabilidad del personal, y el 20% restante lo relacionó con la rapidez. Para mantener estos atributos positivos de atención al cliente, las capacitaciones deben ser periódicas y constantes por parte de la empresa.

Gráfico 100 – Incomodidad.

6	EXISTIO ALGO QUE LE HIZO SENTIR INCOMODO?	# CLIENTES
*	Tiempo de espera	6
*	Nada	4

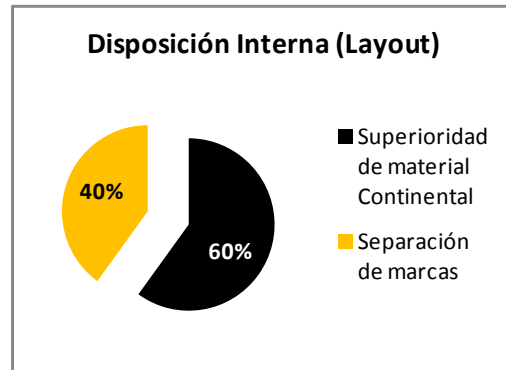


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Para el 60% de clientes, el tiempo de espera fue el factor de incomodidad, mientras tanto que el 40% restante, no tuvo ningún inconveniente. Para erradicar incomodidades tiempos de espera, y sobretodo en el servicio de neumáticos, se debe comunicar al cliente cual es el tiempo aproximado que toma cada servicio. Para esto se deben cronometrar cada uno de los trabajos disponibles por la distribuidora, con el objetivo de tener tiempos promedio por servicio.

Gráfico 101 – Disposición del Local (Layout)

7	EVALUE LA DISPOSICIÓN DEL LOCAL INTERNO (LAYOUT)	# CLIENTES
*	Superioridad de material Continental	6
*	Separación de marcas	4

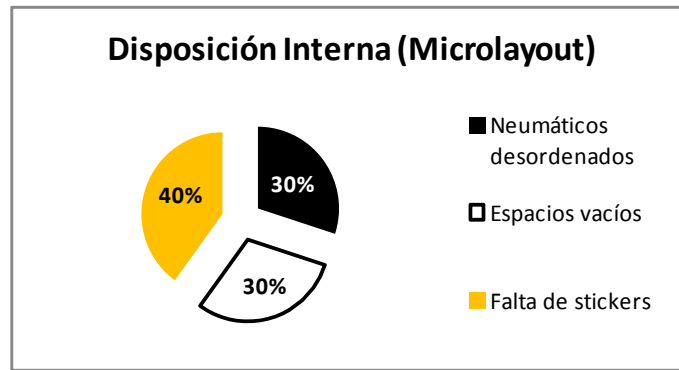


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El 60% de clientes coincidió que la marca Continental poseía superioridad en material dentro de la tienda frente a General Tire, y el 40% supo identificar la separación de cada una. Para diferenciar esta perspectiva que tienen los clientes, se deben crear dos ambientes de exhibición donde las dos marcas puedan resaltar todos los atributos y fortalezas que posee cada una, de acuerdo a su segmento de clientes.

Gráfico 102 – Orden Perchas (Microlayout)

8	EVALUÉ EL ORDEN DE LAS PERCHAS (MICROLAYOUT)	# CLIENTES
*	Neumáticos desordenados	3
*	Espacios vacíos	3
*	Falta de stickers	4



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Los entrevistados identificaron 3 observaciones negativas referente al orden de las perchas. Con el 40% de calificación, se encontró neumáticos desordenados, mientras que el 30% tuvo hallazgos de espacios vacíos en las perchas y falta de stickers en los productos. Se recomienda ubicar todos los productos en percha en base a un estudio de “Product Placement”. De esta forma se eliminaría en gran porcentaje la falta de etiquetado, desorden y espacios vacíos que se aprecia en esta calificación.

Gráfico 103 – Desarrollo en el Local.

9	PUDO DESARROLLARSE LIBREMENTE DENTRO DE TECNILLANTA?	# CLIENTES
*	Si	10

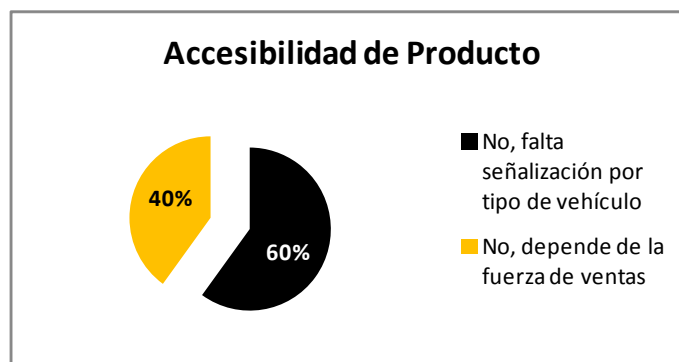


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Ninguno de los 10 entrevistados presentó problema alguno referente a la movilización dentro del local de Tecnillanta S.A., por tal motivo, no existen datos concluyentes.

Gráfico 104 – Accesibilidad de Producto.

10	EL PRODUCTO ES DE FACIL ACCESO?	# CLIENTES
*	No, falta señalización por tipo de vehículo	6
*	No, depende de la fuerza de ventas	4



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El 100% de clientes coincidió que los neumáticos no poseen fácil accesibilidad, con la diferencia que el 60% señaló que hacía falta señalización por tipo de vehículo, y el 40% manifestó que dependen de la asesoría de la fuerza de ventas. De igual forma que en la pregunta N°04, para facilitar el acceso a los neumáticos, además de colocar guías de producto en las diferentes perchas, se debe considerar aumentar el número de la fuerza de ventas, ya que el negocio de las llantas se genera a través de la persuasión e interactividad del cliente con el personal de ventas.

Gráfico 105 – Visibilidad de Perchas.

11	LAS PERCHAS SON VISIBLES?	# CLIENTES
*	Si	10

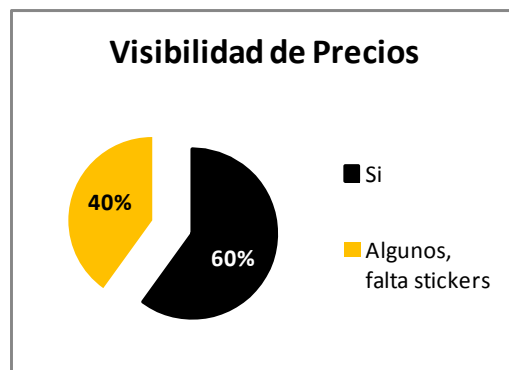


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Para todos los clientes entrevistados, las perchas que exhiben los productos dentro del local son totalmente visibles, por tal motivo, no existen datos concluyentes.

Gráfico 106 – Visibilidad de Precios.

12	LOS PRECIOS ESTAN VISIBLES?	# CLIENTES
*	Si	6
*	Algunos, falta stickers	4

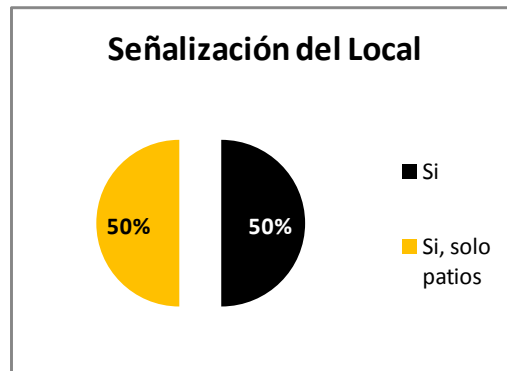


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- La visibilidad de precios no se da al 100%. La carencia de algunos stickers en el producto hizo que el 40% de clientes lo notara. De igual forma que en la pregunta N°08, se recomienda ubicar todos los productos en percha en base a un estudio de “Product Placement”. De esta forma se eliminaría en gran porcentaje la falta de etiquetado, desorden y espacios vacíos que se aprecia en esta calificación.

Gráfico 107 – Señalización del Local.

13	LAS ZONAS DE TRANSITO ESTAN BIEN SEÑALIZADAS ?	# CLIENTES
*	Si	5
*	Si, solo patios	5

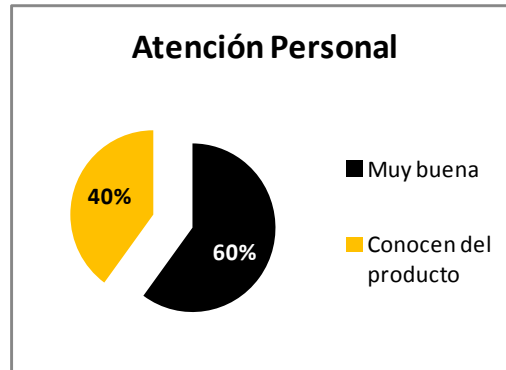


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Todos los clientes confirmaron que existe señalización para transitar en Tecnillanta S.A., con la diferencia que el 50% indicó que esta señalización solo se la puede apreciar en los patios. Para poder ubicar al cliente dentro del local, se recomienda clasificar las principales áreas de tránsito a través de señalética llamativa.

Gráfico 108 – Atención del Personal.

14	EVALUE LA ATENCION DEL PERSONAL	# CLIENTES
*	Muy buena	6
*	Conocen del producto	4

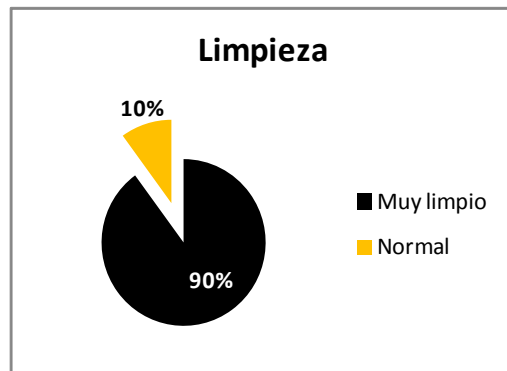


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El 60% de clientes realizó una calificación muy general, expresando la atención del personal como muy buena. El 40% restante fue más específico en su respuesta, este expuso como evaluación del personal al atributo del conocimiento de producto. Para mantener estos atributos positivos de atención al cliente, las capacitaciones deben ser periódicas y constantes por parte de la empresa.

Gráfico 109 – Limpieza.

15	EVALUE LA LIMPIEZA	# CLIENTES
*	Muy limpio	9
*	Normal	1

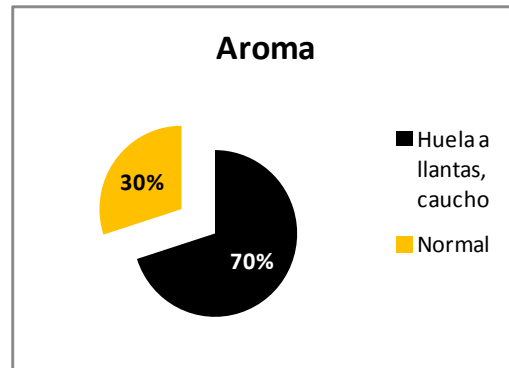


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- “Muy limpio”, encontró el 90% de encuestados el establecimiento de Tecnillanta S.A. Solo al 10% no le pareció relevante la limpieza del lugar calificándolo como normal. Como se dice comúnmente “la primera impresión es la que cuenta”. Al ser un negocio donde se ofrece servicio de neumáticos, se trabaja con implementos y herramientas que ensucian el área de trabajo, pero no por eso debe estar sucio todo el tiempo. Hay que mantener el local limpio y ordenado.

Gráfico 110 – Aroma.

16	EVALÚE EL AROMA	# CLIENTES
*	Huela a llantas, caucho	7
*	Normal	3

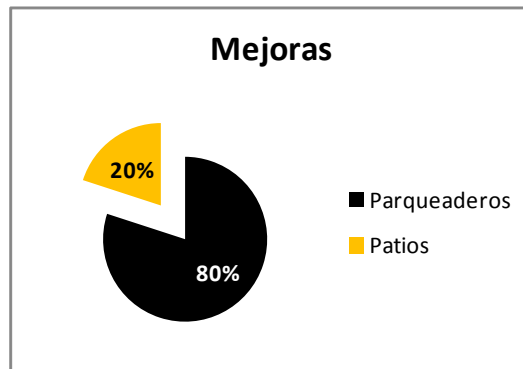


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Lamentablemente en una tienda de neumáticos, es inevitable que no se perciba olor a caucho, eso expresó el 70% de clientes encuestados. Para el 30% restante, no encontró diferencia alguna y categorizó al aroma como normal. En negocios donde el producto emane un alto grado de olor no muy agradable para el olfato humano, se debe incurrir en la aromatización del lugar, con escancias y fragancias agradables, haciendo de la experiencia del cliente placentera. Además que es una muy buena estrategia de generar posicionamiento de la marca a través de los sentidos. “Branding Emocional”

Gráfico 111 – Mejoras.

17	EN QUE DEBE MEJORAR TECNILLANTA	# CLIENTES
*	Parqueaderos	8
*	Patios	2

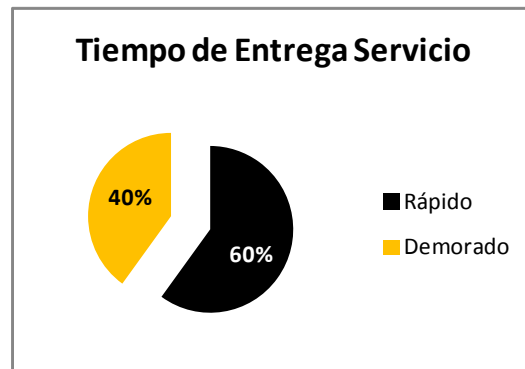


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- El total de entrevistados encontró dos áreas o aspectos en los que Tecnillanta S.A., debe mejorar. El 80% manifestó el área de parqueaderos, y el 20% los patios en general. Como se expresó en la pregunta N° 01, hoy en día los parqueaderos constituyen una de las razones principales de visita de los clientes a las diferentes cadenas de locales comerciales, por lo que Tecnillanta S.A., debe realizar un estudio de flujo de entrada de vehículos que ingresan a sus instalaciones por día, para poder determinar una capacidad adecuada de espacios de parqueo.

Gráfico 112 – Tiempo de Entrega Servicio.

18	EVALUE EL TIEMPO DE ENTREGA DEL VEHÍCULO EN SERVICIO	# CLIENTES
*	Rápido	6
*	Demorado	4

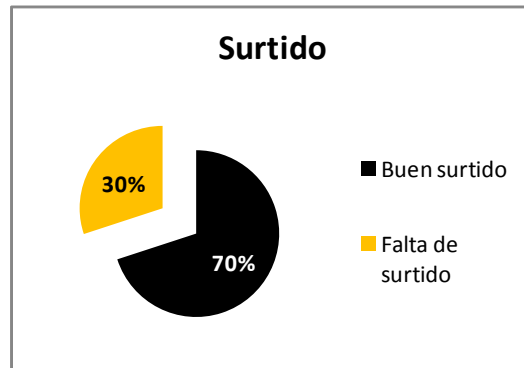


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Esta pregunta genera un poco de ambigüedad. A pesar de que hubo el 60% de clientes que calificó al tiempo de entrega del vehículo como “rápido”, el 40% restante lo calificó como “demorado”. Esto se puede evitar comunicando al cliente cual es el tiempo aproximado que toma cada servicio. Para esto se deben cronometrar cada uno de los trabajos disponibles por la distribuidora, con el objetivo de tener tiempos promedio por servicio.

Gráfico 113 – Surtido de Productos.

19	EVALUE EL SURTIDO DE PRODUCTOS	# CLIENTES
*	Buen surtido	7
*	Falta de surtido	3

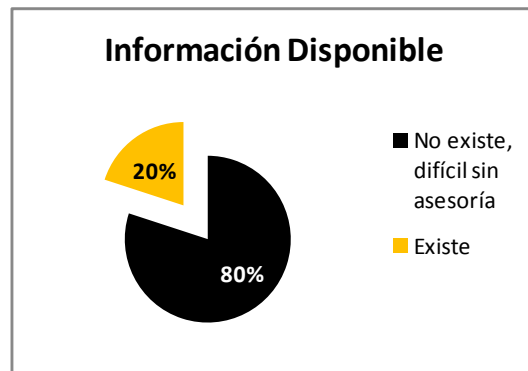


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Al igual que la anterior pregunta, el surtido de productos está sujeto a la ambigüedad. Para el 70% de clientes que casualmente son los que tuvieron efectividad de compra, les pareció que existe un buen surtido, mientras que para el 30% que no pudo encontrar lo que buscaba, no le pareció. La estrategia de “Product Placement” es la más recomendable para reducir al mínimo los porcentajes de efectividad de compra por falta de surtido de producto.

Gráfico 114 – Información Disponible.

20	EVALUE LA INFORMACION DISPONIBLE DE PRODUCTOS	# CLIENTES
*	No existe, difícil sin asesoría	8
*	Existe	2

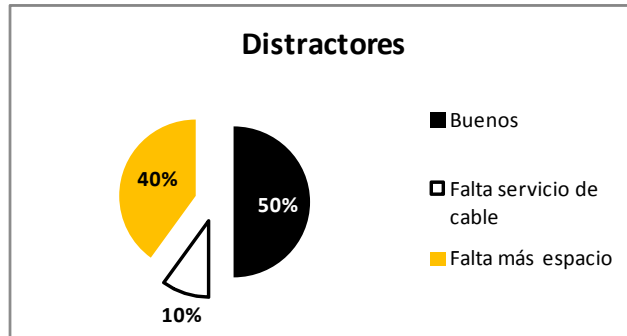


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Para el 80% de encuestados, la información de producto no existe. Ellos adicionalmente agregaron que sin asesoría del personal de ventas, la búsqueda de llantas por si solos es difícil. El 20% manifiesta lo contrario. Al tratarse de un negocio de persuasión por parte de la fuerza de ventas, esta debe contar y proporcionar todos los materiales necesarios para que el cliente posea toda la información posible y puede realizar una adecuada decisión de compra. También, esta información debe estar al alcance del cliente en cada una de las perchas y exhibidores del local.

Gráfico 115 – Distractores.

21	EVALUÉ DISTRACTORES	# CLIENTES
*	Buenos	5
*	Falta servicio de cable	1
*	Falta más espacio	4

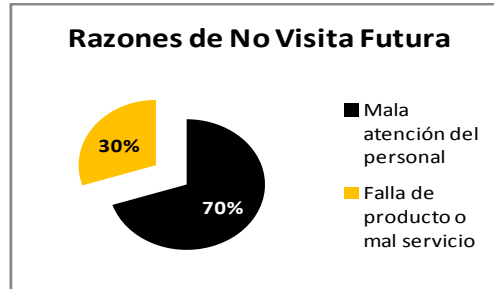


Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Calificó a los distractores como “buenos” el 50% de los encuestados. Manifiesta la ausencia de cable el 20%, y el 10% expresa la falta de espacio. Sería interesante realizar un estudio de distractores, para en base a la información obtenida, se pueda equipar el espacio de distracción con artículos, aparatos, materiales y muebles que puedan dar toda la comodidad y confort que el cliente necesita mientras espera la entrega del producto o servicio. Además es una excelente estrategia que genere fidelización y posicionamiento.

Gráfico 116 – Razones de No Visita Futura.

22	QUE DEBERIA PASAR EN TECNILLANTA PARA QUE USTED NO DECIDA VOLVER	# CLIENTES
*	Mala atención del personal	7
*	Falla de producto o mal servicio	3



Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Con el 70%, la razón de mayor peso por la cual los clientes no volverían a Tecnillanta S.A., sería la mala atención del personal, seguido de una falla de producto o un mal servicio con el 30%. Capacitaciones sobre atención al cliente, técnicas de venta y conocimiento de producto, constituyen pilares fundamentales para que la atención al cliente en todos los aspectos sea de primera. De tal forma se consiguen clientes fieles y de largo plazo.

- Cliente Fantasma

4.5.1. Cuadro Comparativo Marketing Mix más Servicio de Tecnillanta S.A., Italcauchos S.A., y Antonio Pino Ycaza (APY) S.A.




El presente cuadro tiene como finalidad mostrar cuales son las principales características que poseen los 3 distribuidores de neumáticos según el marketing mix más Servicio.

Tabla 33 – Cuadro Comparativo Marketing más Servicio.

KEY	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION	PRECIO	SERVICIO	OBSERVACIONES
 Tecnillanta S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuatro líneas de neumáticos (PLT/CVT/Two Wheels/Industriales) - 2da marca General Tire (PLT/CVT) - Etiqueta producto (precio, info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con 3 marcas. (Continental, Eco Tires & General Tire) - Área de servicio técnico y de espera vehicular. - Showroom diferenciado por marca compuesto de exhibidores de llantas, merchandising, distractores, publicidad y BTL. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Paga 3 y lleva 4 neumáticos en todas las medidas y diseños en las marcas Continental o General Tire. - Promoción por tiempo limitado y sujeta a stock. 	<ul style="list-style-type: none"> - Continental ContiPremiumContact 2 medida 195/55R15 (USD\$ 130.00). PVP sin descuento e IVA. - General Tire G-max medida 195/55R15 (USD\$ 110.00). PVP sin descuento e IVA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de asesoría de neumáticos conformado por dos mujeres las cuales están identificadas con indumentaria Continental. Una de ellas es responsable de realizar el cobro de la operación y la otra de atender a los clientes que llegan como los que están en espera. El servicio técnico está a cargo del jefe de patios más 5 operarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, Tecnillanta S.A. posee 4 líneas de neumáticos pero solo exhibe dos. (PLT & Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva. - Precio más económico en relación a la competencia directa. - El servicio general del local está a cargo por 8 personas identificadas con la marca.
 Italcauchos S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Dos líneas de neumáticos (PLT/Two Wheels) - 2da marca BF Goodrich (PLT) - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. - Otros productos: aceites. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con su marca bandera Michelin + el nombre del distribuidor. - Área de servicio técnico. - Showroom general para las dos marcas compuesto por exhibidores de llantas, poca publicidad y distractores. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Por la compra 4 neumáticos Michelin o BF Goodrich, recibe gratis enlante, blanceado, alineación e inflado con nitrógeno. - Promoción por tiempo limitado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Michelin Pilot Primacy medida 195/55R15 (USD\$ 140.00). PVP sin descuento e IVA. - BF Goodrich G-grip medida 195/55R15 (USD\$ 115.00). PVP sin descuento e IVA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género femenino la cual no lleva identificación de marca. Ella se encarga de realizar las cotizaciones y ofertar los neumáticos al público según su necesidad. Poseen una persona responsable en caja y un equipo de 5 personas de servicio técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, Italcauchos S.A. posee solo 2 líneas de neumáticos (PLT/Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva. - Precio más caro en relación a la competencia directa. - El servicio general del local está a cargo por 7 personas, donde solo los técnicos tienen identificación de la marca.
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	<ul style="list-style-type: none"> - Cuatro líneas de neumáticos (PLT/CVT/Two Wheels/Industriales) - No existe segunda marca propia. - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por diseño y medida. - Otros productos: aros, baterías, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con su marca bandera Good Year + el nombre del distribuidor. - Amplia área de servicio técnico. - Showroom general para todos sus productos compuesto por exhibidores, publicidad, distractores y vitrinas. Se exhiben todas las líneas de neumáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - No posee ninguna promoción en particular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Good Year Eagle NCT medida 195/55R15 (USD\$ 135.00). PVP sin descuento e IVA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género masculino el cual se encarga de cotizar y asesorar al cliente en llantas. Esta persona está identificada con un mandil de trabajo Good Year. Hay una persona exclusivamente en caja y un equipo técnico de 5 personas. 	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, APY posee 4 líneas de neumáticos exhibidos todos. No posee 2da marca. - En plaza tiene buena ubic. y branding. - No cuenta con promoción. - Precio medianamente caro en relación a su competencia directa. - El servicio general del local está a cargo por 7 personas, donde todos están identificación con la marca.
OBSERVACIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnillanta S.A. posee el scope de producto más completo. - Italcauchos S.A. solo posee dos líneas de neumáticos. Poco etiquetado. - APY no posee segunda marca. Poco etiquetado y vende otros productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Todos están localizados en la misma Av. - Los 3 poseen branding alusivo a la marca principal. - Tecnillanta S.A. único en poseer área de espera vehicular. - El showroom de los locales es muy variado entre los tres el más completo es el de Tecnillanta S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tanto Tecnillanta S.A. como Italcauchos S.A. poseen promociones atractivas para captación y fidelización de nuevos clientes. - APY no posee ninguna promoción. - Este tipo de promociones tienen tiempo de duración y son constantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotización de un neumático segmento PLT diseño UHP. - Las 3 marcas premium Continental Michelin & Good Year manejan los precios más altos. - Las segundas marcas General Tire y BF Goodrich tienen precios más económicos. - Tecnillanta S.A. tiene el precio más bajo entre los otros distribuidores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Referente a la asesoría de neumáticos, solo Tecnillanta S.A. cuenta con dos personas para atender a sus clientes. Tanto Italcauchos S.A. como APY poseen una persona. - En cuanto a indumentaria, solo Tecnillanta S.A. y APY cuentan con sus asesores debidamente identificados con la marca. - El equipo de servicio técnico de los tres locales prácticamente es el mismo, con la excepción de que Tecnillanta S.A. tiene un jefe de patios. 	<p>De acuerdo al análisis del siguiente cuadro cualitativo y a todas las evidencias extraídas del cliente fantasma, se llega a la conclusión que Tecnillanta S.A. es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement y en el manejo de marca.</p>




Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 34 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Producto, Plaza, Promoción)

KEY	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION
 Tecnillanta S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuatro líneas de neumáticos (PLT/CVT/Two Wheels/Industriales) - 2da marca General Tire (PLT/CVT) - Etiqueta producto (precio, info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con 3 marcas. (Continental, Eco Tires & General Tire) - Área de servicio técnico y de espera vehicular. - Showroom diferenciado por marca compuesto de exhibidores de llantas, merchandising, distractores, publicidad y BTL. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Paga 3 y lleva 4 neumáticos en todas las medidas y diseños en las marcas Continental o General Tire. - Promoción por tiempo limitado y sujeta a stock.
 Italcauchos S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Dos líneas de neumáticos (PLT/ Two Wheels) - 2da marca BF Goodrich (PLT) - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por línea, marca, segmento, diseño y medida. - Otros productos: aceites. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con su marca bandera Michelin + el nombre del distribuidor. - Área de servicio técnico. - Showroom general para las dos marcas compuesto por exhibidores de llantas, poca publicidad y distractores. Se exhiben neumáticos PLT & Two Wheels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Por la compra 4 neumáticos Michelin o BF Goodrich, recibe gratis enllante, blanceado, alineación e inflado con nitrógeno. - Promoción por tiempo limitado.
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	<ul style="list-style-type: none"> - Cuatro líneas de neumáticos (PLT/ CVT/Two Wheels/Industriales) - No existe segunda marca propia. - Poca etiqueta producto (info técnica) - Scope de llantas por diseño y medida. - Otros productos: aros, baterías, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica en Av principal. - Branding fachada externa con su marca bandera Good Year + el nombre del distribuidor. - Amplia área de servicio técnico. - Showroom general para todos sus productos compuesto por exhibidores, publicidad, distractores y vitrinas. Se exhiben todas las líneas de neumáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - No posee ninguna promoción en particular.
OBSERVACIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnillanta S.A. posee el scope de producto más completo. - Italcauchos S.A. solo posee dos líneas de neumáticos. Poco etiquetado. - APY no posee segunda marca. Poco etiquetado y vende otros productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Todos están localizados en al misma Av. - Los 3 poseen branding alusivo a la marca principal. - Tecnillanta S.A. único en poseer área de espera vehicular. - El showroom de los locales es muy variado entre los tres el más completo es el de Tecnillanta S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tanto Tecnillanta S.A. como Italcauchos S.A. poseen promociones atractivas para captación y fidelización de nuevos clientes. - APY no posee ninguna promoción. - Este tipo de promociones tienen tiempo de duración y son constantes.




Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 35 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Precio, Servicio)

KEY	PRECIO	SERVICIO
 Tecnillanta S.A.	- Continental ContiPremiumContact 2 medida 195/55R15 (US\$ 130.00). PVP sin descuento e IVA. - General Tire G-max medida 195/55R15 (US\$ 110.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por dos mujeres las cuales están identificadas con indumentaria Continental . Una de ellas es responsable de realizar el cobro de la operación y la otra de atender a los clientes que llegan como los que estan en espera. El servicio técnico esta a cargo del jefe de patios más 5 operarios.
 Italcauchos S.A.	- Michelin Pilot Primacy medida 195/55R15 (USD\$ 140.00). PVP sin descuento e IVA. - BF Goodrich G-grip medida 195/55R15 (USD\$ 115.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género femenino la cual no lleva identificación de marca. Ella se encarga de realizar las cotizaciones y ofertar los neumáticos al público según su necesidad. Poseen una persona responsable en caja y un equipo de 5 personas de servicio técnico .
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	- Good Year Eagle NCT medida 195/55R15 (US\$ 135.00). PVP sin descuento e IVA.	- Servicio de asesoría de neumáticos conformado por una persona de género masculino el cual se encarga de cotizar y asesorar al cliente en llantas. Esta persona esta identificada con un mandil de trabajo Good Year. Hay una persona exclusivamente en caja y un equipo técnico de 5 personas .
OBSERVACIONES	- Cotización de un neumático segmento PLT diseño UHP . - Las 3 marcas premium Continental Michelin & Good Year manejan los precios más altos . '- Las segundas marcas General Tire y BF Goodrich tienen precios más económicos . '- Tecnillanta S.A. tiene el precio más bajo entre los otros distribuidores .	- Referente a la asesoría de neumáticos, solo Tecnillanta S.A. cuenta con dos personas para atender a sus clientes . Tanto Italcauchos S.A. como APY poseen una persona . '- En cuanto a indumentaria, solo Tecnillanta S.A. y APY cuentan con sus asesores debidamente identificados con la marca . - El equipo de servicio técnico de los tres locales prácticamente es el mismo, con la excepción de que Tecnillanta S.A. tiene un jefe de patios .

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 36 – Cuadro Comparativo Marketing Mix más servicio. (Observaciones)

KEY	OBSERVACIONES
 Tecnillanta S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, Tecnillanta S.A. posee 4 líneas de neumáticos pero solo exhibe dos. (PLT & Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva. - Precio más económico en relación a la competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 8 personas identificadas con la marca.
 Italcauchos S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, Italcauchos S.A. posee solo 2 líneas de neumáticos (PLT/Two Wheels) - En plaza tiene buena ubic. y branding. - Promoción atractiva. - Precio más caro en relación a la competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 7 personas, donde solo los técnicos tienen identificación de la marca.
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)	<ul style="list-style-type: none"> - En producto, APY posee 4 líneas de neumáticos exhibidos todos. No posee 2da marca. - En plaza tiene buena ubic. y branding. - No cuenta con promoción. - Precio medianamente caro en relación a su competencia directa. - El servicio general del local esta a cargo por 7 personas, donde todos están identificación con la marca.
OBSERVACIONES	<p>De acuerdo al análisis del siguiente cuadro cualitativo y a todas las evidencias extraídas del cliente fantasma, se llega a la conclusión que <u>Tecnillanta S.A. es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement y en el manejo de marca.</u></p>

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- De acuerdo al análisis del siguiente cuadro cualitativo y a todas las evidencias extraídas del cliente fantasma, se llega a la conclusión que Tecnillanta S.A. es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement, y en el manejo de marca, frente a sus competidores directos que son Italcauchos S.A. (Michelin) y Antonio Pino Ycaza S.A. (Good Year)

4.6. ANÁLISIS DEL CAPÍTULO

- La importancia de segmentar a los clientes potenciales es básicamente conocer a profundidad cuáles son sus comportamientos de compra frente a la oferta de un bien o servicio. En el mundo de los neumáticos, a parte de un precio económico o una promoción atractiva que son las dos estrategias más influyentes y conocidas en el rubro, es de vital importancia conocer más a fondo que otras estrategias de marketing se podrían desarrollar en base a comportamientos más específicos del consumidor de llantas. Las segmentaciones que se tomaron en cuenta en este capítulo fueron la segmentación geográfica y demográfica.
- Los 4 métodos de investigación utilizados en recopilar datos necesarios referentes a la composición y funcionamiento del local principal de Tecnillanta S.A., brindarán información valiosa para desarrollar diferentes estrategias de marketing enfocadas en generar mayor demanda de clientes en el punto de venta. La base de dichas estrategias gira en torno del Category Management del local y del perfil de sus clientes.

- El Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”, provee información estadística a cerca de la realidad que vive el tecnicentro, como número de ingresos, razones y efectividad de compra, influencia de medios, calificación del servicio etc. Variables que reflejan el modo de compra y el desarrollo del negocio de neumáticos. Los métodos cualitativos “*Shopper Trip*” y la entrevista, determinan comportamientos específicos que tienen los clientes a la hora de adquirir neumáticos. Por último, para tener un análisis completo del proceso de compra de llantas, el cliente fantasma evalúa la calidad y la funcionalidad del servicio que brinda Tecnillanta S.A., a todos sus usuarios.
- A parte del estudio cuantitativo realizado por Continental Tire Andina, que tuvo un tiempo de duración de 12 días, los estudios complementarios a esta investigación fueron realizados en un día. El método “*Shopper Trip*” y la entrevista se cubrieron en una jornada laboral de 8 horas, mientras que el estudio de cliente fantasma se lo realizó en otra jornada, Cabe mencionar que las personas elegidas para los estudios cualitativos se escogieron aleatoriamente.
- Referente al Estudio Cuantitativo “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”, el 56% de clientes que ingresa al local principal de Tecnillanta S.A., lo hace por obtener un servicio en específico; mientras que el 44% lo hace por adquirir neumáticos. Del 100% de clientes que ingresaron a Tecnillanta S.A., el 75% tuvo efectividad de compra, mientras que el 25% restante no. La puntuación general del servicio prestado y la asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas de Tecnillanta S.A. tiene una calificación positiva del 80%, indicador que muestra que el establecimiento posee altos estándares de servicio y conocimiento del rubro de

llantas. Solo el 6% obtuvo una calificación negativa y el 14% restante calificación neutra. Para poder incrementar el % positivo de servicio de la distribuidora, se debe contar con un plan anual de capacitación que vaya acorde a los niveles y áreas de especialización del personal. El tipo de vehículo más visitado fue el automóvil con el 42%. Referente a los medios, el 31% de visitas acudió al local por verlo al pasar. La razón de visita más importante con el 22% fueron las recomendaciones. El 29% de visitas manifestó que en general, adquieren neumáticos por desgaste. Los precios económicos que ofrece Tecnillanta S.A., son la razón principal de compra para los clientes con el 20%. Y por último, la atención rápida fue considerada como el punto más positivo del servicio con el 34%. Cada uno de estos indicadores de tránsito debe tener una estrategia definida, la cual mantenga y mejore su calificación dentro de la distribuidora. Estrategias como capacitación, promoción, difusión en medios, pull, etc., son algunas de las cuales serán aplicadas en el estudio.

- El método cualitativo “*Shopper Trip*”, evaluó el comportamiento de los clientes en tres distintas zonas. En la zona “Fuera del Punto de Venta”, tanto la fachada, la rotulación de las marcas, y las banderas, generan un alto impacto visual en los clientes con el 80% de efectividad en observación natural. Similar situación la comparte la vitrina externa del local. Para poder aprovechar el 20% restante que no es visto por los clientes, se puede resaltar la fachada externa y las vitrinas, con activaciones BTL, o a su vez, modificar el diseño de la estructura de la fachada haciendo sobresalir la marca principal Continental, tal como lo hacen Michelin y Good Year en la identificación de sus locales. Sin duda, con una efectividad de observación del 100%, la estación de servicio es el área que no puede pasar desapercibida, ya que para ingresar a la tienda hay que atravesar sobre ella. “Dentro

del Punto de Venta”, los exhibidores, las perchas y el producto, fueron los objetos que tuvieron el 100% de atención por parte de los clientes. El particular se da a la hora de tocar los neumáticos, ya que solo el 50% se atrevió a interactuar con ellos. Es trabajo de la fuerza de ventas hacer interactuar al cliente con el producto, ya que de esta manera pueda apreciar y palpar todos los atributos y beneficios que el producto le va a ofrecer de acuerdo su necesidad. En lo que concierne al merchandising, BTLs y las publicidades de las dos marcas, éstas generaron una atención del 80% sobre el cliente. Cabe mencionar que Continental captó mayor atención versus General Tire, debido a que es la marca principal y la que cuenta con mayor impulso. El 80% de clientes hizo uso de los distractores disponibles. Solo el 30% de personas se percataron de la poca señalética que posee el local, haciendo de este recurso deficiente. Para poder ubicar al cliente dentro del local, se deben clasificar las principales áreas de tránsito a través de señalética llamativa. La asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas fue del 100%, ya que ningún cliente se atrevió a acercarse por si solos directamente a la percha. De los 10 clientes evaluados, solo el 70% concretaron la compra. Es de vital importancia registrar todas las razones de **NO** compra de los clientes, con el objetivo de clasificarlas y ponderarlas a través del marketing mix, para tomar las debidas acciones correctivas. Por último, en el área de “Patios”, los 7 clientes que adquirieron los neumáticos, todos sin excepción utilizaron el servicio, siendo el mismo porcentaje que la efectividad de compra. Se puede concluir que la compra de neumáticos se apalanca o complementa casi al 100% con el servicio.

- Como segundo método cualitativo, la entrevista recogió las experiencias personales y los puntos de vista de los clientes en el proceso de compra.

El 100% de los clientes expresaron inconformidad con los parqueaderos ya que no existe una diferenciación entre ellos y el área de espera vehicular. Hoy en día los parqueaderos constituyen una de las razones principales de visita de los clientes a las diferentes cadenas de locales comerciales. En el caso de Tecnillanta S.A., no es la excepción, por lo que debe realizar un estudio de flujo de entrada de vehículos que ingresan a sus instalaciones por día, para poder determinar una capacidad adecuada de espacios de parqueo. Una de las conclusiones generales y repetitivas que hicieron los entrevistados fue la falta de señalización e información de las llantas por tipo de vehículo. Se puede combatir este aspecto negativo, además de colocar guías de producto en las diferentes perchas, se debe considerar aumentar el número de la fuerza de ventas, ya que el negocio de los neumáticos se genera a través de la persuasión e interactividad del cliente con el personal de ventas. El 50% de clientes manifestó que la atención del personal fue lo que más les hizo sentir cómodos. Para el 60% de clientes, el tiempo de espera fue el factor de incomodidad. Con el objetivo de erradicar incomodidades tiempos de espera, y sobre todo en el servicio de neumáticos, se debe comunicar al cliente cual es el tiempo aproximado que toma cada servicio. Para esto se deben cronometrar cada uno de los trabajos disponibles por la distribuidora, con el objetivo de tener tiempos promedio por servicio. La diferenciación entre las dos marcas dentro del local fue reconocida por el 40% de clientes. Para diferenciar esta perspectiva, se deben crear dos ambientes de exhibición donde las dos marcas puedan resaltar todos los atributos y fortalezas que posee cada una, de acuerdo a su segmento de clientes. Los entrevistados identificaron 3 observaciones negativas referente al orden de las perchas. El 40% encontró neumáticos desordenados, mientras que el 30% tuvo hallazgos de espacios vacíos en

las perchas y falta de stickers en los productos. Se recomienda ubicar todos los productos en percha en base a un estudio de “Product Placement”. De esta forma se eliminaría en gran porcentaje la falta de etiquetado, desorden y espacios vacíos que se aprecia en esta calificación. Todos los clientes confirmaron que existe señalización para transitar en Tecnillanta S.A., con la diferencia que el 50% indicó que esta señalización solo se la puede apreciar en los patios. Para poder ubicar al cliente dentro del local, se recomienda clasificar las principales áreas de tránsito a través de señalética llamativa. La fortaleza del conocimiento de producto por parte del personal, fue reconocido por el 40% de encuestados. Se deben mantener estos atributos positivos de atención al cliente a través de capacitaciones, las cuales deben ser periódicas y constantes por parte de la empresa. Lamentablemente en una tienda de neumáticos, es inevitable que no se perciba olor a caucho, eso expresó el 70% de clientes encuestados, por lo que se recomienda aromatizar el lugar con escancias y fragancias agradables, haciendo de la experiencia del cliente placentera. Además, es una muy buena estrategia de generar posicionamiento de la marca a través de los sentidos. “Branding Emocional”. Para el 70% de clientes que casualmente son los que tuvieron efectividad de compra, les pareció que existe un buen surtido, mientras que para el 30% que no pudo encontrar lo que buscaba, no le pareció. La estrategia de “Product Placement” es la más recomendable para reducir al mínimo los porcentajes de efectividad de compra por falta de surtido de producto. El 80% de encuestados manifiesta que la información de producto no existe. Al tratarse de un negocio de persuasión por parte de la fuerza de ventas, esta debe contar y proporcionar todos los materiales necesarios para que el cliente posea toda la información posible y puede realizar una adecuada decisión de compra. También, esta información debe estar al

alcance del cliente en cada una de las perchas y exhibidores del local. La mitad de los clientes encuestados expresa conformidad con los distractores disponibles que ofrece el establecimiento. Sería interesante realizar un estudio de distractores, para en base a la información obtenida, se pueda equipar el espacio de distracción con artículos, aparatos, materiales y muebles que puedan dar toda la comodidad y confort que el cliente necesita mientras espera la entrega del producto o servicio. Además es una excelente estrategia que genera fidelización y posicionamiento. Con el 70%, la razón de mayor peso por la cual los clientes no volverían a Tecnillanta S.A., sería por la mala atención del personal, seguido de una falla de producto o un mal servicio con el 30%. Capacitaciones sobre atención al cliente, técnicas de venta y conocimiento de producto, constituyen pilares fundamentales para que la atención al cliente en todos los aspectos sea de primera. De tal forma se consiguen clientes fieles y de largo plazo.

- Por último, el tercer método cualitativo expone que Tecnillanta S.A. (Continental Tire), es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement, y en el manejo de marca, frente a sus competidores directos que son Italcauchos S.A. (Michelin) y Antonio Pino Ycaza S.A. (Good Year).

5. ESTRATEGIAS

Después de un extenso análisis de los factores externos e internos en los que la distribuidora Tecnillanta S.A., se desenvuelve, más la obtención de resultados de un estudio cuantitativo de *“Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”* y 3 estudios cualitativos *“Shopper Trip, Entrevista, y Cliente Fantasma”*; a continuación se exponen las principales estrategias a desarrollar para conseguir un pull en función de Category Management y Perfiles de Clientes.

Con el objetivo de tener una mejor visión y control sobre la implementación de las estrategias a mediano plazo (2014 & 2015), se ha incurrido en la elaboración de un “Plan de Estrategias” a través de una matriz, la cual consta de dos secciones:

- Definición de Objetivos Macros y Micros
- Desarrollo de Estrategias en Base a los Objetivos

Definición de Objetivos Macros y Micros

En el siguiente cuadro se plasman los objetivos macro que la empresa considera fundamental alcanzar a través de una línea de tiempo. Cada uno de estos objetivos se los pondera de acuerdo a su nivel de importancia de cumplimiento. Una vez definido los objetivos macro y

las ponderaciones generales, se procede a describir objetivos micro, los cuales complementan detalladamente la consecución de cada objetivo macro. De igual forma, éstos objetivos micro se los pondera de manera individual dependiendo el peso que posee cada uno.

Tabla 37 – Definición de Objetivos Macros y Micros.

Ponderación General	OBJETIVOS MACRO			Ponderación Individual
15%	1	Objetivo Macro 1		100%
		1.1	Objetivo Micro	30%
		1.2	Objetivo Micro	30%
		1.3	Objetivo Micro	40%
15%	2	Objetivo Macro 2		100%
		2.1	Objetivo Micro	30%
		2.2	Objetivo Micro	50%
		2.3	Objetivo Micro	20%
30%	3	Objetivo Macro 3		100%
		3.1	Objetivo Micro	25%
		3.2	Objetivo Micro	25%
		3.3	Objetivo Micro	30%
40%	4	Objetivo Macro 4		55%
		4.1	Objetivo Micro	20%
		4.2	Objetivo Micro	15%
		4.3	Objetivo Micro	20%
100%				

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009)

Desarrollo de Estrategias en Base a los Objetivos

Para llevar un control óptimo del desarrollo de cada objetivo micro, es importante puntualizar todas las estrategias necesarias que se seguirán en el proceso de cumplimiento de los objetivos macro. Cada estrategia está sujeta a tener responsables de control, un cronograma de seguimiento, actores activos de las estrategias, e indicadores de resultados. Además, cada estrategia posee un porcentaje de cumplimiento pasar conocer a detalle, cuál es el status individual y global del cumplimiento de los objetivos. Por último para conocer cuál sería el

impacto económico antes y después del logro de los objetivos, se considera un presupuesto por cada una de las estrategias a desarrollar.

Tabla 38 – Desarrollo de Estrategias en Base a los Objetivos.

									AVANCE GENERAL		10%													
OBJETIVOS Macro											CRONOGRAMA													
Objetivo 1.1			Objetivo Micro				AVANCE OBJETIVO 1.1		30%		2014				2015									
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes								
1.1a	Estrategia 1	- Responsable de contro 1 - Responsable de contro 2 - Responsable de contro 3	I Trimestre	II Trimestre	- Actor 1 - Actor 2 - Actor 3	- Indicador 1 - Indicador 2 - Indicador 3	70%	\$ 300.00																
1.1b	Estrategia 2	- Responsable de contro 1 - Responsable de contro 2 - Responsable de contro 3	I Trimestre	II Trimestre	- Actor 1 - Actor 2 - Actor 3	- Indicador 1 - Indicador 2 - Indicador 3	50%	\$ 500.00																
1.1c	Estrategia 3	- Responsable de contro 1 - Responsable de contro 2 - Responsable de contro 3	I Trimestre	II Trimestre	- Actor 1 - Actor 2 - Actor 3	- Indicador 1 - Indicador 2 - Indicador 3	0%	\$ 1,000.00																
							total	\$ 1,800.00																

Fuente: (Sprocket Consulting Group, 2009)

A pesar de que el cronograma de investigación está hecho para desarrollar estrategias de acuerdo al Marketing Mix, la generación de un pull en función de Category Management y perfiles de clientes en la distribuidora Tecnillanta S.A., requiere ser manejado a través del desarrollo de objetivos, los cuales necesitan la intervención de diferentes tipos estrategias como producto, plaza, precio, promoción y servicio, para lograr la consecución de los mismos. Por tal razón el desglose de este capítulo será realizado en base a 4 macro objetivos que son:

Tabla 39 – Objetivos Macro.

Ponderación General	OBJETIVOS MACRO (2014 - 2015)			Ponderación Individual
15%	1	EXTERIOR		100%
		1.1	Mejorar la fachada externa	30%
		1.2	Destinar áreas específicas de exhibición de publicidad y promociones	30%
		1.3	Mejorar los espacios de patios y parqueaderos	40%
15%	2	INTERIOR		100%
		2.1	Dividir el showroom por áreas específicas	30%
		2.2	Mejorar la señalética del local	50%
		2.3	Disponer de distractores interactivos	20%
30%	3	MERCHANDISING E IMAGEN		100%
		3.1	Crear área de exhibición Continental	25%
		3.2	Crear área de exhibición General Tire	25%
		3.3	Cambiar el enfoque de imagen de la fachada externa	30%
		3.4	Equipar de tables a la fuerza de ventas para exposición de información digital	20%
40%	4	CLIENTES		100%
		4.1	Fidelizar clientes nuevos	20%
		4.2	Captar nuevos nichos desatendidos	15%
		4.3	Mejorar servicio pre y post venta	20%
		4.4	Incrementar tránsito y catch	45%
100%				

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

La unión de estos 4 objetivos macro, constituyen la base para generar estrategias pull en el punto de venta. Cada uno de ellos posee una ponderación distinta de acuerdo a la importancia de los resultados que arrojaron los estudios previos. En este caso, el objetivo de Merchandising e Imagen, como el objetivo de Clientes, representan el 70% de prioridad de acción.

A continuación se detallará el plan de desarrollo de las estrategias para conseguir el logro de cada uno de los objetivos:

5.1. OBJETIVOS EXTERIOR

Tabla 40 – Objetivo 1.1 / Mejorar la Fachada Externa.

Objetivo 1.1 Mejorar la fachada externa						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
1.1a	Exhibición de frisos externos de mayor tamaño (exposición de marca principal y nombre del distribuidor)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Dep. Marketing Conti - Agencia de publicidad	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip
1.1b	Manejo de colores corporativos de marca	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Dep. Marketing Conti - Agencia de publicidad	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip
1.1c	Iluminación y rotulación 3D	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Dep. Marketing Conti - Agencia de publicidad	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip

AVANCE GENERAL		18%		CRONOGRAMA							
AVANCE OBJETIVO 1.1		38%		2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes		
50%	\$ 3,000.00										
50%											
50%											
total	\$ 3,000.00										

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 41 – Objetivo 1.2 / Destinar Áreas Específicas de Exhibición de Publicidad y Promociones.

Objetivo 1.2 Destinar áreas específicas de exhibición de publicidad y promociones						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
1.2a	Colocación de 3 estructuras publicitarias en las mallas exteriores del local. Estrategias Pull de comunicación de promociones. Una de ellas puede ser digital.	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Dep. Marketing Conti - Agencia de publicidad	- Fotografías - Shopper Trip - Incremento de ventas

AVANCE OBJETIVO 1.2	0%	2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
0%	\$ 800.00								
total	\$ 800.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 42 – Objetivo 1.3 / Mejorar los Espacios de Patios y Parqueaderos.

Objetivo 1.3 Mejorar los espacios de patios y parqueaderos						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
1.3a	Estudio de factibilidad de ampliación y adecuación de patios y parqueaderos. Servicio de Valet Parking.	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti	III Trimestre	III Trimestre	- Empresa consultora - Jefe de patios	- Resultados del estudio
1.3b	Señalización y numeración de plataformas de servicio y parqueaderos actuales.	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti - Jefe de patios	III Trimestre	III Trimestre	- Agencia de publicidad - Jefe de patios	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip
1.3c	Política de mantenimiento del área de patios (equipos, herramientas) y parqueaderos	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti - Jefe de patios	Anual	Anual	- Empresa de mantenimiento - Jefe de patios	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip

AVANCE OBJETIVO 1,3		17%		2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes		
0%	\$ 400.00										
30%	\$ 100.00										
20%	\$ 100.00										
total	\$ 600.00										

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Las estrategias para conseguir el objetivo macro (exterior), están diseñadas con el propósito de mejorar la comunicación externa que existe entre la distribuidora y el público objetivo que allí transita. Actualmente, el avance general del objetivo es del 18%, por lo que se recomienda en base al cronograma, dar ejecución inmediata a cada una de las estrategias.

5.2. OBJETIVOS INTERIOR

Tabla 43 – Objetivo 2.1 / Dividir el Showroom por Áreas Específicas.

Objetivo 2.1		Dividir el showroom por áreas específicas				
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
2.1a	Estudio de rediseño del actual showroom	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Resultados del estudio
2.1b	Ejecución del rediseño del showroom en base al estudio. Incluye sonorización, acústica y aromatización del lugar	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de Publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista

AVANCE GENERAL		3%		CRONOGRAMA					
AVANCE OBJETIVO 2.1		0%		2014			2015		
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
0%	\$ 400.00								
0%	\$ 4,000.00								
total	\$ 4,400.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 44 – Objetivo 2.2 / Mejorar la Señalética del Local.

Objetivo 2.2 Mejorar la señalética del local						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
2.2a	Señalización del showroom actual	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Agencia de publicidad	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip
2.2b	Señalización del showroom rediseñado	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista

AVANCE OBJETIVO 2.2	10%	2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
30%	\$ 100.00								
0%	\$ 100.00								
total	\$ 200.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 45 – Objetivo 2.3 / Disponer de Distractores Interactivos.

Objetivo 2.3 Disponer de distractores interactivos						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
2.3a	Implementación pantalla touch interactiva con contenidos de marca, servicios, información preventiva, juegos, videos etc	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de Publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
2.3b	Servicio de WiFi con conexión a través de Facebook	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Fuerza de ventas del local	II Trimestre	II Trimestre	- Empresa proveedora del servicio - Fuerza de ventas del local	- Shopper Trip - Entrevista - Incremento de base de datos de clientes

AVANCE OBJETIVO 2,3		2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
0%	\$ 1,000.00								
0%	\$ 100.00								
total	\$ 1,100.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- La razón principal para readecuar y optimizar cada espacio del interior del local, es ofrecer al cliente la mejor ubicación y sentido de orientación en base al objetivo de compra. Además se considera muy importante brindar total comodidad y distracción para todos los visitantes, ya que en base a las buenas experiencias se generan referidos. Al ser un proyecto nuevo, el porcentaje general de avance es del 3%, por lo que se considera apropiado poner en marcha las estrategias según cronograma.

5.3. OBJETIVOS MERCHANDISING E IMAGEN

Tabla 46 – Objetivo 3.1 / Crear Área de Exhibición Continental.

Objetivo 3.1 Crear área de exhibición Continental						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
3.1a	Trade y Merchandising en el área destinada a la exhibición de la marca Continental enfocado al Mundial Fifa Brasil 2014, auspiciante oficial. Comunicación agresiva de promociones mensuales. "Camino al mundial con Continental"	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti - Asesor Comercial	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Incremento de ventas
3.1b	Rediseño de parte del showroom destinado a la exposición de la marca con exhibidores, publicidad y BTLs (Segmento UHP)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
3.1c	Asignación de los neumáticos en percha siguiendo un orden por tamaño desde el rin más pequeño al más grande sin dejar espacios vacíos. Todas las llantas deben estar correctamente etiquetadas y a la vista de los ojos del cliente. La información que debe incluir las etiquetas son: Marca, diseño, medida, información técnica, precio y tipo de pago. (Product Placement - Emplazamiento)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
3.1b	En función de Category Management, los neumáticos en percha deben estar bien diferenciados a través de una señalética especial por tipo de segmento de vehículos (Auto, Camioneta, SUV's, CUV's, 4X4)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista

AVANCE GENERAL		CRONOGRAMA							
AVANCE OBJETIVO 3.1		0%	2014				2015		
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
0%	\$ 1,000.00								
0%	\$ 4,000.00								
0%									
0%									
total	\$ 5,000.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 47 – Objetivo 3.2 / Crear Área de Exhibición General Tire.

Objetivo 3.2 Crear área de exhibición General Tire						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
3.2a	Trade y Merchandising en el área destinada a la exhibición de la marca General Tire. Comunicación agresiva de promociones mensuales para el segmento "4X4"	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	III Trimestre	IV Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti - Asesor Comercial	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Incremento de ventas
3.2b	Rediseño de parte del showroom destinado a la exposición de la marca con exhibidores, publicidad y BTLs (Segmento 4X4)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
3.1c	Asignación de los neumáticos en percha siguiendo un orden por tamaño desde el rin más pequeño al más grande sin dejar espacios vacíos. Todas las llantas deben estar correctamente etiquetadas y a la vista de los ojos del cliente. La información que debe incluir las etiquetas son: Marca, diseño, medida, información técnica, precio y tipo de pago. (Product Placement - Emplazamiento)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
3.1b	En función de Category Management, los neumáticos en percha deben estar bien diferenciados a través de una señalética especial por tipo de segmento de vehículos (Auto, Camioneta, SUV's, CUV's, 4X4)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista

AVANCE OBJETIVO 3.2		10%	2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	
20%	\$ 500.00									
0%	\$ 4,000.00									
0%										
0%										
total	\$ 4,500.00									

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 48 – Objetivo 3.3 / Cambiar el Enfoque de Imagen de la Fachada Externa.

Objetivo 3.3 Cambiar el enfoque de imagen de la fachada externa						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
3.3a	Según la política de imagen de Continental, identificar la fachada externa haciendo alusión a la marca premium y al nombre del distribuidor "Conti Shop"	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip
3.3b	Colocación de un "stopper" externo destinado a la comunicación de los servicios del Tecnicentro	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip

AVANCE OBJETIVO 3,3		0%		2014				2015	
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
0%	\$ 3,000.00								
0%									
total	\$ 3,000.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 49 – Objetivo 3.4 / Equipar de Tablets a la Fuerza de Ventas para Exposición de Información Digital.

Objetivo 3.4 Equipar de tables a la fuerza de ventas para exposición de información digital						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
3.4a	Adquirir 3 tablets y cargar aplicativos, información digital, fichas de producto, videos, tire selector, presentaciones, etc. Interactuar con los clientes	- Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido	- Fuerza de ventas del local	- Efectividad de compra - Incremento de la base de datos - Encuesta de satisfacción
3.4b	Mantener sincronizada la información registrada de los clientes en las tablets con el servidor principal.	- Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido	- Fuerza de ventas del local	- Efectividad de compra - Incremento de la base de datos - Encuesta de satisfacción

AVANCE OBJETIVO 3,4		2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
0%	\$ 900.00								
0%									
total	\$ 900.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Al existir diferentes segmentos de clientes en el mundo de los neumáticos, las estrategias de comunicación por parte de las marcas deben estar dirigidas a su público objetivo en base a sus fortalezas, por tal razón se decidió crear en el interior del local dos ambientes de exhibición entre las marcas Continental y General Tire.

5.4. OBJETIVOS CLIENTE

Tabla 50 – Objetivo 4.1 / Fidelizar Clientes Nuevos.

Objetivo 4.1 Fidelizar clientes nuevos						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
4.1a	Plan de promoción mensual apalancando producto y servicio.	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	Indefinido	- Fuerza de ventas - Jefe de ventas Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti	- Incremento en ventas - Encuesta de satisfacción
4.1b	Plan de capacitación "Estrategias de venta y atención al cliente"	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Recursos Humanos Tecnillanta S.A.	Semestral	Semestral	- Dep. Recursos Humanos Tecnillanta S.A. - Fuerza de ventas	- Incremento en ventas - Encuesta de satisfacción
4.1c	Plan de capacitación "Conti Academy", a través de módulos	- Dep. Producto Conti - Asesor comercial Conti	Semestral	Semestral	- Dep. Producto Conti - Fuerza de ventas	- Incremento en ventas - Encuesta de satisfacción
4.1d	Administración CRM a través de la implementación de Telemarketing. Generar en clientes tradicionales heavies y nuevos: re-sell, up-sell, cross-sell y referidos, a través de una base de datos recopilada por la fuerza de ventas y el área de facturación. El contacto se lo puede realizar por medio de llamadas telefónicas, redes sociales, aplicativos, etc.	- Gerente Comercial/Mk - Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido 2014 & 2015	- Jefe de ventas Tecnillanta S.A. - Fuerza de ventas - Dep. Marketing Conti - Asesor Comercial Conti	- Incremento en ventas - Incremento de base de datos - Incremento clientes "heavy" - Encuesta de satisfacción

AVANCE GENERAL		19%	CRONOGRAMA							
AVANCE OBJETIVO 4.1		35%	2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	
70%	US\$ 7000 aprox (1% del total de compras)									
20%	\$ 300.00									
50%	\$ 200.00									
0%	\$ 3,000.00									
total	\$ 3,500.00									

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 51 – Objetivo 4.2 / Captar Nuevos Nichos Desatendidos.

Objetivo 4.2 Captar nuevos nichos desatendidos						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
4.2a	Plan de comunicación y publicidad dirigido al segmentado de clientes con menor frecuencia al local (SUVs, CUVs y Referidos). Administración CRM a través del Telemarketing.	- Dep. Marketing Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	Semestral	Semestral	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Tecnillanta S.A.	- Incremento en ventas - Indicadores de tránsito
4.2b	"Coopetencia" con los principales dealers de autos de Quito para generar up-sell del segmento desatendido. Administración CRM a través del Telemarketing.	- Dep. Marketing Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	Semestral	Semestral	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Tecnillanta S.A.	- Incremento en ventas - Indicadores de tránsito

AVANCE OBJETIVO 4.2		0%	2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	
0%	\$ 3,000.00									
0%										
total	\$ 3,000.00									

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 52 – Objetivo 4.3 / Mejorar Servicio Pre y Post Venta.

Objetivo 4.3 Mejorar servicio pre y post venta						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
4.3a	Plan de comunicación de información preventiva de neumáticos y servicios, a clientes nuevos y tradicionales a través de Telemarketing	- Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido	- Dep. Marketing Tecnillanta S.A. - Jefe de ventas Tecnillanta S.A. - Fuerza de ventas	- Incremento en ventas - Encuesta de satisfacción
4.3b	Manejar tiempos promedio de servicio con valores agregados y complementos.	- Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido 2014 & 2015	- Jefe de ventas Tecnillanta S.A. - Fuerza de ventas	- Encuesta de satisfacción

AVANCE OBJETIVO 4,3		20%		2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes		
0%	\$ 3,000.00										
40%	\$ 200.00										
total	\$ 3,200.00										

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Tabla 53 – Objetivo 4.4 / Incrementar Tránsito y Catch.

Objetivo 4.4 Incrementar tránsito y catch						
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores
4.4a	Merchandising e imagen externa (objetivos exterior)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	I Trimestre	- Dep. Marketing Conti - Agencia de publicidad	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip
4.4b	Trade showroom, rediseño del layout interno, sonorización y aromatización (objetivos interior)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de Publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
4.4c	Product Placement - Emplazamiento de neumáticos en percha (3.1c)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
4.4d	Category Management de neumáticos en percha (3.1b)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	II Trimestre	II Trimestre	- Agencia de publicidad - Dep. Marketing Conti	- Fotografías - Indicadores de tránsito - Shopper Trip - Entrevista
4.4e	Plan de promoción mensual apalancando producto y servicio. (4.1a)	- Gerente Comercial/Mk Tecnillanta S.A. - Dep. Marketing Conti - Asesor comercial Conti	I Trimestre	Indefinido	- Fuerza de ventas - Jefe de ventas Tecnillanta S.A. - Asesor comercial Conti	- Incremento en ventas - Encuesta de satisfacción
4.1f	Administración CRM a través de la implementación de Telemarketing. (4.1d)	- Gerente Comercial/Mk - Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido 2014 & 2015	- Jefe de ventas Tecnillanta S.A. - Fuerza de ventas - Dep. Marketing Conti - Asesor Comercial Conti	- Incremento en ventas - Incremento de base de datos - Incremento clientes "heavy" - Encuesta de satisfacción
4.4g	Asesoría dinámica y personalizada de la fuerza de ventas (3.4a)	- Asesor comercial Conti - Jefe de ventas Tecnillanta S.A.	I Trimestre	Indefinido	- Fuerza de ventas del local	- Efectividad de compra - Incremento de la base de datos - Encuesta de satisfacción

AVANCE OBJETIVO 4,4	20%	2014				2015			
% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes	I Trimes	II Trimes	III Trimes	IV Trimes
50%	\$ 3,000.00								
0%	\$ 4,000.00								
0%									
0%									
70%	US\$ 7000 aprox (1% del total de compras)								
0%	\$ 3,000.00								
0%	\$ 900.00								
total	\$ 10,900.00								

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Conclusión.- Cada una de las estrategias debe comunicar al cliente que la distribuidora Tecnillanta S.A., representa la mejor opción Premium de la ciudad de Quito en calidad, variedad de neumáticos, asesoría personalizada, experiencia de compra, precios competitivos y servicio (pre y post venta).

5.5. INDICADORES FINANCIEROS Y DE EFICIENCIA DE LA ESTRATEGIA

Tabla 54 – Presupuesto de la Inversión de Marketing.

OBJETIVOS	#	Valores	Concentración de Inversion	%
OBJETIVOS EXTERIOR	1.1	\$ 3,000.00	68%	
	1.2	\$ 800.00	18%	
	1.3	\$ 600.00	14%	
Subtotal		\$ 4,400.00	100%	10%
OBJETIVOS INTERIOR	2.1	\$ 4,400.00	77%	
	2.2	\$ 200.00	4%	
	2.3	\$ 1,100.00	19%	
Subtotal		\$ 5,700.00	100%	13%
OBJETIVOS MERCHANDISING E IMAGEN	3.1	\$ 5,000.00	37%	
	3.2	\$ 4,500.00	34%	
	3.3	\$ 3,000.00	22%	
	3.4	\$ 900.00	7%	
Subtotal		\$ 13,400.00	100%	30%
FIDELIZAR NUEVOS CLIENTES	4.1	\$ 3,500.00	17%	
	4.2	\$ 3,000.00	15%	
	4.3	\$ 3,200.00	16%	
	4.4	\$ 10,900.00	53%	
Subtotal		\$ 20,600.00	100%	47%
Total Inversión		\$ 44,100.00		

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Llevar a cabo el cumplimiento de cada uno de los objetivos macro a través de los años 2014 – 2015, corresponde una inversión total de UD\$ 44,100.00

Como se aprecia en el presupuesto, el objetivo de Merchandising e Imagen, y el objetivo de Fidelización de Clientes, concentran casi el 80% del total de la inversión. Esta ponderación va acorde con el porcentaje de prioridad de acción del 70% que tienen los

mismos objetivos en el desarrollo de las estrategias planteadas. Sin duda, son objetivos imprescindibles a la hora de realizar cualquier estrategia pull.

Para poder medir el impacto que generará la implementación del proyecto, principalmente en el incremento de las ventas y clientes, a continuación se expondrán 7 indicadores financieros y de marketing los cuales mostrarán porcentualmente la viabilidad y efectividad de la inversión:

Tabla 55 – Eficiencia en Ventas.

Indicador	Cálculo		Valor indicador
	Ventas reales esperadas con estrategia 2015	\$ 1,337,440.42	14%
	Ventas potenciales esperadas sin estrategia 2015	\$ 1,172,636.81	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

La evolución de ventas a partir del año 2009 hasta el año 2012, ha tenido un crecimiento conservador del 3%. Con la implementación de las estrategias para los años 2014 – 2015, se espera obtener un crecimiento aproximado del 10%, que corresponde a un incremento de US\$ 160,000.00 más en las ventas. Con un indicador positivo del 14%, se justifica la implementación de la inversión.

Tabla 56 – Número de Clientes Nuevos.

Indicador	Cálculo		Valor indicador
	Clientes nuevos con estrategia 2015	18347	35%
	Clientes nuevos sin estrategia 2015	13591	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Si durante el estudio de “*Comportamientos del Consumidor de Neumáticos*”, ingresaron 468 personas al local de Tecnillanta S.A., en 12 días hábiles, al final del año 2013 se

registraría una cantidad de 11,232 clientes. Si se considera un crecimiento normal del 10% entre cada año, al final del 2015 entrarían aproximadamente 13,591 personas al local. Esto sin estrategia.

Ahora, el resultado esperado que arrojaría la implementación de las estrategias, señala que habría un incremento del 35% en nuevos clientes, que equivalen a 18,347 personas al final del año 2015. Entonces, día a día, al local de Tecnillanta S.A., estarían ingresando 13 nuevos clientes, siendo un indicador muy positivo para poner en marcha la inversión.

Tabla 57 – ROI de Marketing.

Indicador	Cálculo		Valor indicador
	Beneficio esperado (rentabilidad) 2015 - Invesion en MK	\$ 156,516.06	255%
	inversion en MK	\$ 44,100.00	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Con una rentabilidad normal del 15%, equivalente a US\$ 200,000.00, el retorno de la inversión de Marketing tiene un impacto muy favorable del 255%. De esta forma queda demostrada la efectividad que tendría el proyecto.

Tabla 58 – Catch.

Indicador	Cálculo		Valor indicador
	Número de clientes que visitan y compran después de la estrategia 2015	11552	13%
	Número de clientes que visitan y compran antes de la estrategia 2015	10193	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

La efectividad de compra sin estrategia es del 75%, eso quiere decir que para el año 2015, el catch sería de 10193 clientes. Con la implementación de la estrategia se espera un incremento de efectividad de compra al 80%, correspondiente a un catch adicional de

1359 clientes. Con un indicador positivo del 13% en efectividad de compra, la implementación de las estrategias se vuelve muy indispensable.

Tabla 59 – Tráfico.

		Cálculo	Valor indicador
Indicador	Tiempo (min) de permanencia de clientes con estrategia 2015	20	33%
	Tiempo (min) de permanencia de clientes sin estrategia 2015	15	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Sin estrategia, el tiempo aproximado que un cliente permanece en el local es de 15 minutos. Con la implementación del proyecto, se espera que dicho tiempo incremente en 5 minutos adicionales, obteniendo más tiempo para interactuar y persuadir al cliente. Con un indicador del 33%, la viabilidad de las estrategias es positiva.

Tabla 60 – C2C.

		Cálculo	Valor indicador
Indicador	Número de clientes que vienen por referidos con estrategia 2015	4077	36%
	Número de clientes que vienen por referido sin estrategia 2015	2990	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Según el estudio, el 22% de clientes corresponden al porcentaje de referidos que ingresan al local. Sin estrategia en el año 2015, ingresarían un total de 2990 personas. Si el proyecto se llevaría a cabo, para el mismo año ingresarían un total de 4077 referidos a Tecnillanta S.A., cifra equivalente al 30%. Por tal motivo, y con un indicador positivo del 36%, la inversión de marketing es vital para la distribuidora.

Tabla 61– Churn.

Indicador		Cálculo	Valor indicador
	Número de clientes desertores con estrategia 2015	2718	-20%
	Número de clientes desertores sin estrategia 2015	3398	

Elaborado por: Nicolás Herrera Cruz

Si el 75% de clientes representa la efectividad de compra de la distribuidora, queda sobreentendido que el 25% restante no adquiere ningún producto. Para el año 2015, 3398 clientes serían los desertores, a diferencia si se aplicaran las estrategias donde habría una reducción de este número a 2718 desertores, equivalentes al 20%. El porcentaje negativo de este indicador da luz verde para la aplicación del proyecto.

5.6. ANÁLISIS DEL CAPÍTULO

- Al existir diferentes segmentos de clientes en el mundo de los neumáticos, las estrategias de comunicación por parte de las marcas deben estar dirigidas a su público objetivo en base a sus fortalezas, por tal razón se decidió crear en el interior del local dos ambientes de exhibición entre las marcas Continental y General Tire.
- Cada una de las estrategias debe comunicar al cliente que la distribuidora Tecnillanta S.A., representa la mejor opción Premium de la ciudad de Quito en calidad, variedad de neumáticos, asesoría personalizada, experiencia de compra, precios competitivos y servicio (pre y post venta).
- Las estrategias de Merchandising e Imagen, conjugadas con las estrategias de Fidelización de Clientes, constituyen la base fundamental para desarrollar estrategias

pull por diferentes frentes. Desde saber dónde y cómo colocar el producto en percha, hasta desarrollar una administración CRM, son elementos indispensables a la hora de persuadir y asesorar al cliente en relación a sus emociones.

- A través de los resultados positivos de los 7 indicadores de gestión Financieros y de Marketing, queda más que demostrado que la implementación de las estrategias es una prioridad para Tecnillanta S.A. Incremento en ventas, posicionamiento del local, brand awareness, eficiencia en comunicación, servicio de primera, referidos, etc., son algunos de los principales beneficios que se lograría haciendo la inversión en Marketing. Una de las metas a lograr con esta gestión, es que Tecnillanta S.A., pueda consolidarse como el mejor Tecnicentro de la zona.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Continental Tire Andina es el único fabricante de neumáticos en el Ecuador, parte del cuarto grupo más grande de fabricación y comercialización a nivel mundial, y en la Región Andina representa el tercer grupo más importante de abastecimiento de neumáticos.
- El tamaño total del parque automotor a nivel nacional corresponde aproximadamente a 2 millones de vehículos.
- El tamaño total del mercado de neumáticos a nivel nacional es aproximadamente de 3 millones.
- La radialización del parque automotor tiene una tendencia creciente en el mercado.
- El peso del parque automotor de la provincia de Pichincha es del 32% frente al parque automotor a nivel nacional en el año 2012. Esto quiere decir que casi el 1/3 del parque vehicular se concentra en la provincia de Pichincha, siendo un espacio geográfico bastante atractivo para el mercado de llantas.
- El tamaño total de mercado de neumáticos de la provincia de Pichincha representa el 32% frente al mercado nacional. De igual forma, el 1/3 del mercado de llantas está concentrado en Pichincha.

- Tecnillanta S.A., es una empresa comercializadora principalmente de neumáticos con más de 30 años de experiencia en el mercado. Además de dedicarse a la distribución de
- llantas, es un tecnicentro especializado en múltiples servicios para todo tipo de vehículo. Dentro de su portafolio total de neumáticos maneja 4 categorías o segmentos de producto: PLT (auto & camioneta), CVT (neumáticos comerciales), Two Wheels (moto & bicicleta), y neumáticos industriales.
- La distribuidora posee dos tipos de modalidades de venta donde se concentran sus principales categorías de producto: Ventas internas – PLT, Ventas externas – CVT.
- En participación de mercado, Tecnillanta S.A., tiene en promedio el 2.67% de participación frente al mercado total nacional, mientras que la participación frente al mercado total de la provincia de Pichincha, Tecnillanta se lleva el 8.62% del pastel en promedio.
- Hablando como producto genérico, la elasticidad de los neumáticos corresponde a una demanda inelástica. Por más alza de precios que incurran los neumáticos, la cantidad demandada no tendrá una variación drástica. Esto se da porque los neumáticos aún no poseen buenos sustitutos como para reemplazarlos. Ahora, si dividimos a los neumáticos por segmentos de mercado de acuerdo a las marcas, la demanda pasa a ser de inelástica a elástica por un factor de sustituto. Un considerable incremento en los precios de neumáticos “premium”, hacen que el consumidor migre y busque opciones en marcas de segmento medio o segmento económico. Esta es una de las principales razones por las que los principales fabricantes de neumáticos del mundo, crean o adquieren segundas y terceras marcas. En el caso de Tecnillanta S.A., la elasticidad de

los neumáticos constituye una oportunidad alta, ya que su portafolio de productos consta de dos marcas para atender a diferentes segmentos de mercado.

- El comportamiento que ha tenido el precio del petróleo en el mes de Octubre y Noviembre del 2013, ha sido desfavorable para el país, ya que ha existido un decremento de 7.64% del valor máximo alcanzado, en comparación al valor actual. Esta baja considerable en el precio afecta de gran manera al ingreso que percibe el Ecuador por barril vendido al mercado internacional. En el caso de Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, esta baja en el precio, representa una oportunidad alta. Al ser derivados del petróleo algunos de los componentes principales de las materias primas para la elaboración de los neumáticos, su baja en el precio representa insumos de menor costo, los cuales pueden ser trasladados al precio final de cada neumático haciéndolos mucho más competitivos en el mercado. Cabe mencionar que el subsidio que tiene la gasolina y el diesel en el Ecuador actualmente por parte del Gobierno, constituye una oportunidad gigante para el sector automotriz y sus partes. Mientras más económico y accesible sea adquirir y mantener un vehículo, mayor cantidad de automotores se introducirán al mercado.
- Como las leyes vigentes del mercado automotriz en el Ecuador afectan al sector público y privado, Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A, se ven repercutidos por los dos frentes. Hablando del sector privado, las leyes de restricción de cupos de importación de autos al país, como la ley de regulación de créditos, representan una amenaza media para Continental y Tecnillanta S.A, ya que si ingresan menos vehículos al parque automotor, menor será el consumo de neumáticos. Eso sin contar también, con una inestabilidad de las leyes que actualmente rigen al país. Ahora, por el lado del

sector público, el decreto ejecutivo que se expidió al Reglamento de Adquisición de Vehículos para Instituciones del Estado, el cual prioriza productos y servicios nacionales, constituye una oportunidad alta para Tecnillanta S.A. al ser una de las filiales de Continental Tire Andina, único productor de neumáticos del país. Conjugando las leyes vigentes del mercado automotriz en los dos sectores, Tecnillanta S.A., posee una oportunidad media frente a otros distribuidores de llantas del Distrito Metropolitano de Quito. En este factor, las estrategias de venta deben estar volcadas a las licitaciones del Estado o compras públicas.

- Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., se ven afectados de manera considerable por los aranceles de importación de neumáticos, siendo una amenaza alta al momento de su importe para completar el portafolio de productos y poder satisfacer al mercado. Retraso en tiempos de desaduanización, burocracia en los procesos y pago de aranceles innecesarios, constituyen factores que afectan a la rentabilidad de la empresa como al compromiso que se tiene con los clientes y el mercado.
- La red nacional vial se ha desarrollado enormemente en estos últimos años. Ahora el Ecuador cuenta con carreteras de primer orden que conectan a todas las provincias de las 3 diferentes regiones del país. El impacto social y económico que genera la red vial, constituye un gran progreso para los diferentes sectores y familias ecuatorianas, siendo el principal nexo comercial y cultural entre las poblaciones grandes y pequeñas. Evidentemente para Continental Tire Andina y Tecnillanta S.A., esta evolución vial representa una oportunidad alta para el desarrollo y crecimiento del negocio de neumáticos. Mientras más vías de acceso existan, mayor mercado habrá.

- En la actualidad, la educación, los negocios, las relaciones internacionales y las actividades de los seres humanos más cotidianas, están centradas en la revolución de las Tecnologías de Información y Comunicación “TIC”, que favorecen enormemente el flujo de información y mejoran las posibilidades de comunicación. Continental Tire a nivel mundial ya pertenece a esta gran comunidad Web 2.0, en plataformas como Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, etc. Además, cuenta con aplicativos propios disponibles en cualquier dispositivo electrónico inteligente, para interactuar con sus clientes alrededor del mundo.
- Existen ciertas categorías de neumáticos que por su especialización y complejidad se comercializan en otros almacenes o centros especializados. Tecnillanta S.A., realiza la comercialización de 4 líneas de neumáticos, donde la línea de Pasajero y la línea de llantas de Camión son las de mayor venta y mercado. Cabe mencionar que solo las categorías de llantas de pasajero y de moto, son exhibidas en la matriz, siendo esta una modalidad de venta interna (In Situ). Para el caso de las categorías de neumáticos de Camión e Industriales, estas no cuentan con ningún espacio en percha, ya que es una modalidad de asesoría y venta externa.
- Referente al poder de clientes “B2C”, hay que destacar que los 4 factores de manera equitativa (número, volumen de compra, pagos y el “buzz” o boca a boca), hacen que el poder de los clientes sea alto a la hora de adquirir neumáticos en un técnicentro. Para Tecnillanta S.A., esta ponderación constituye una oportunidad media, de la cual se puede sacar muchas ventajas. Una de ellas sería realizar descuentos por “pronto pago” para todos los clientes que cancelen sus neumáticos al contado. Otra sería compensar la

fidelidad y el “boca boca” de los clientes con servicios periódicos de mantenimiento preventivo de neumáticos sin costo.

- Hablando de la rivalidad establecida, la calidad es el factor que posee el mayor porcentaje, seguido de una calificación equivalente entre el precio y servicio. Hay que tomar en cuenta que la evaluación se realizó con las marcas tops de neumáticos a nivel mundial y local. Hablando de calidad, tecnología e innovación en sus productos, la brecha entre cada marca es muy corta. Por tal razón, la posición competitiva es casi a la par. Esto hace que Tecnillanta S.A. obtenga una oportunidad baja en el mercado. Para aprovechar esta oportunidad y sobresalir frente a las otras marcas, una de las estrategias que la distribuidora debería tomar es la de reforzar el posicionamiento que tiene la marca Continental a nivel nacional. “Neumáticos con ADN Alemán, hechos en Ecuador”
- Por ahora, los neumáticos no presentan un producto sustituto directo a nivel del mercado vehicular. Si bien es cierto que existe el reencauche de neumáticos, este producto está considerado como un bien complementario, más no como sustituto.
- La distribución y servicio técnico de neumáticos se compone de 3 factores fundamentales: una fuerte inversión para montar y obtener el producto adecuado de acuerdo al target, valores agregados en servicio, producto diferenciador e imagen, y por último conocimiento del mercado y producto. Para Tecnillanta S.A. las barreras de entrada de nuevos competidores es elevada, lo cual representa una oportunidad alta en el mercado.
- El porcentaje total de la evaluación que tiene Tecnillanta S.A. en el presente análisis es bastante favorable y alentador frente a las oportunidades y amenazas que presenta el

mercado. Con el 83% de puntuación global, la distribuidora se maneja en un ambiente muy positivo el cual por el momento presenta estabilidad para un mejor desarrollo y crecimiento progresivo del negocio.

- Las ventas del III trimestre, han decaído notablemente un 16,5% con respecto al II trimestre. Sin considerar la línea de Two Wheels (H), la cual refleja un crecimiento irreal y cambia la dispersión de las demás líneas, se realiza el siguiente análisis. Empezando por las líneas de mayor Intrashare que son Camioneta Radial (C) y Camión Radial (E), “vacas lecheras” de Tecnillanta S.A., en conjunto han sufrido casi todo el decrecimiento del III trimestre, correspondiente a US\$ 682.000. Como estas dos líneas se manejan por tres tipos de canales que son la distribución, subdistribución e instituciones (cliente final), corren el riesgo de no mantener una estabilidad por períodos, especialmente el canal de instituciones (cliente final), donde corresponden a ventas de volúmenes altos, pero sin mucha regularidad. Las líneas de Camioneta Radial (C) y Auto Radial (A), son líneas que se desenvuelven más en los canales de distribución y subdistribución, siendo la persuasión, promoción e imagen, las principales estrategias de venta (atributos de diferenciación). Para el caso de Tecnillanta S.A., se hará hincapié en estas estrategias, como al tipo de canal de la distribución.
- Si bien es cierto que la línea de Auto Radial (A), representa un “commodity” muy vigente en el mercado, el canal donde ésta se desarrolla que son principalmente las tiendas o locales de servicio, son canales casi ya saturados. Es por eso que el crecimiento de esta línea entre los dos trimestres se mantiene constante, a pesar de que en el último trimestre reflejó un decrecimiento ínfimo. La estrategia principal de esta

línea y canal además de generar demanda, es brindar posicionamiento a las marcas de neumáticos que existen en el mercado, así como de los canales donde éstas son comercializadas. Puntualmente, es presencia de marca. Para que ésta línea pueda desplazarse hacia el cuadrante de “vaca lechera”, debe incursionar en la inversión de nuevos puntos de venta, o a su vez experimentar en nuevos canales. Generalmente la línea de Auto Radial (A), posee baja participación en el negocio “B2B”.

- A pesar del gran decrecimiento sufrido en el III trimestre, las líneas Camioneta Bias (B) y Otras Marcas (I), ayudaron a disminuir la pérdida en aproximadamente US\$ 17.000, siendo las únicas líneas que mostraron crecimiento. Si bien es cierto que estas líneas se ubican en el cuadrante de “producto interrogante”, es oportuno mencionar que tanto la línea Camioneta Bias (B), como la línea Camión Bias (D), corresponden a un producto que decrece de manera considerable año a año, principalmente por la constante renovación del parque automotor, el cual viene equipado en su gran mayoría con neumáticos de construcción radial, siendo la construcción de llantas más vigente del mercado.
- La línea de Reencauche (G) tiene un comportamiento bastante particular, donde su crecimiento va de la mano principalmente con la venta de neumáticos de Camión Radial (E). Esto se debe a que la gran mayoría de flotas a nivel nacional, busca reducir sus costos operativos, siendo el reencauche la opción más conveniente. La clave para que una flota tenga un alto índice de reeacauchabilidad es la calidad de servicio y asesoría que su proveedor de llantas y reencauche le pueda ofrecer. En el caso de Tecnillanta S.A., esta línea de producto necesita mayor impulso y dedicación, con el

objetivo de obtener un crecimiento acorde a las ventas de neumáticos de camión radial, a través de estrategias de apalancamiento.

- Por último, existen diversos factores como la especialización, recursos, apalancamiento y hasta evolución de productos, que hacen que Tecnillanta S.A., mantenga vivas algunas líneas de producto en su portafolio.
- Para Tecnillanta S.A. los 3 canales o clientes que se llevan casi el 80% de las ventas son la subdistribución, la distribución, y la institución privada, que vendría a ser el canal de empresa o flotas. Al ser los canales más fuertes y con mayor poder, cada uno necesita ser resguardado con diferentes estrategias. Para los canales de distribución y subdistribución, la estrategia principal de fidelización es el “push” de ventas, el cual comprende realizar diferentes acciones como incentivos económicos, bonificaciones, promociones y apoyos, que ayuden a generar más ventas y conseguir la rentabilidad del canal esperada. Yendo a la par, es de suma importancia realizar estrategias de desarrollo y crecimiento para el capital humano, a través de capacitaciones, charlas y actividades de integración, las cuales contribuyen con el crecimiento personal y profesional del trabajador.
- A Tecnillanta S.A., se lo considera como un distribuidor de neumáticos grande, ya que tanto la matriz como las sucursales, están ubicadas en distintos puntos estratégicos del Distrito Metropolitano de Quito, como fuera de él. Su punto de venta y de servicios es amplio y funcional, ofreciendo al mercado el portafolio completo de neumáticos para atender a los 4 segmentos de mercado. (PLT, CVT, Two Wheels e Industriales). La exhibición del local principal solo está enfocado en las líneas de PLT y Two Wheels.

- Tecnillanta S.A., tiene dos competidores directos que están ubicados en el mismo sector e incluso en la misma avenida. Antonio Pino Ycaza (APY) distribuidor autorizado de la marca Good Year, e Italcauchos distribuidor autorizado de la marca Michelin.
- (Producto) Tecnillanta S.A. posee el scope de producto más completo. Italcauchos S.A. solo posee dos líneas de neumáticos, poco etiquetado. APY no posee segunda marca, poco etiquetado y vende otros productos.
- (Plaza) Los 3 distribuidores están localizados en la avenida. Poseen branding alusivo a la marca principal. Tecnillanta S.A. es el único en poseer área de espera vehicular. El showroom de los locales es muy variado, entre los tres el más completo es el de Tecnillanta S.A.
- Promoción) Tanto Tecnillanta S.A. como Italcauchos S.A., poseen promociones atractivas para captación y fidelización de nuevos clientes. APY no posee ninguna promoción. Por lo general las promociones en neumáticos son constantes.
- (Precio) Las 3 marcas premium Continental, Michelin & Good Year, manejan los precios más altos del mercado. Las segundas marcas General Tire y BF Goodrich tienen precios más económicos. Tecnillanta S.A., tiene el precio más bajo entre los otros distribuidores.
- (Servicio) Referente a la asesoría de neumáticos, solo Tecnillanta S.A. cuenta con dos personas para atender a sus clientes. Tanto Italcauchos S.A. como APY poseen una persona. En cuanto a indumentaria, solo Tecnillanta S.A. y APY, cuentan con sus asesores debidamente identificados con la marca. El equipo de servicio técnico de los

tres locales es prácticamente el mismo, con la excepción de que Tecnillanta S.A., maneja un jefe de patios.

- De acuerdo al análisis del cuadro comparativo de Marketing Mix, más Servicio que se realizó a los tres tecnicentros, Tecnillanta S.A., es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement y en el manejo de marca.
- El merchandising que compone a Tecnillanta S.A., tanto en el exterior como en el interior del local, está enfocado en comunicar el concepto de imagen y marca que Continental y General Tire tienen por separado. Al ser Continental la marca premium, todos los esfuerzos y recursos estarán destinados en un mayor porcentaje en su desarrollo y crecimiento versus General Tire que es la segunda marca.
- Erco Tires, es la marca que hace referencia a toda la Red de Distribución que Continental Tire Andina posee en el Ecuador. Las marcas insignias que comercializa son Continental y General Tire.
- Tanto las perchas de Continental, como la percha de General Tire mantienen un mismo concepto y enfoque hacia el cliente. La principal función de ellas es exhibir todo su portafolio de producto disponible al consumidor acompañado de la asesoría del personal de ventas. La comercialización de neumáticos se debe realizar mediante la gestión comercial de un personal capacitado. Esto acompañado de herramientas de venta tales como catálogos, fichas informativas, artículos promocionales, e incluso ahora con herramientas tecnológicas como tablets, y celulares donde el asesor comercial pueda proyectar y mostrar de manera directa, personal y dinámica el producto al cliente. Es importante puntualizar que el merchandising, los exhibidores y

las perchas dentro del local, se encuentran separados por marca. Asumiendo la perspectiva del cliente que no conoce y no tiene por qué conocer acerca de neumáticos, el funcionamiento y ordenamiento actual del local de Tecnillanta S.A., puede ser un tanto confuso. Si bien es cierto que al ingresar lo primero que se distingue es publicidad de Continental, no existe una señalización bien definida para guiar objetivamente al cliente. Esto sucede con bastante regularidad en este tipo de locales, por lo que se acostumbra hacer, es atender a cada cliente por medio de un personal de ventas. Más que un negocio de auto – atención, es un negocio de asesoría técnica/comercial.

- Tecnillanta S.A., posee varios distractores de ambiente en su local como música, aromatizantes, material BTL, etc., y una sala equipada con lo necesario para mantener la atención del cliente mientras culmina el servicio.
- Con el 60% de puntuación global en el análisis de factores internos de Tecnillanta S.A., la empresa cuenta con una deficiencia de menos del 50% específicamente en las áreas de producción/procesos y administrativa. Las otras áreas reflejan un panorama más estable, ya que sus fortalezas sobrepasan a las debilidades en más del 70%. La organización se encuentre en un proceso de transición con respecto a la anterior administración.
- La rentabilidad del local principal de Tecnillanta S.A., frente a la empresa global, se obtuvo de los volúmenes de ventas, y no de las ganancias por celo de información. Al ser una cifra bastante cercana y confiable, se puede concluir que casi el 7% de las ventas totales de la distribuidora, son del punto de venta del local de la Av. Amazonas y El Inca. Esto sin contar con la facturación de servicios, solo neumáticos. Sabiendo

que el canal específico de (distribución) representa alrededor del 25% de los ingresos totales de Tecnillanta S.A., las ventas del local de la matriz, estarían aportando con el 27% de tales ingresos a dicho canal.

- Los 4 métodos de investigación (*“Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”*, Shopper Trip, Entrevista, y Cliente Fantasma), utilizados en recopilar datos necesarios referentes a la composición y funcionamiento del local principal de Tecnillanta S.A., brindarán información valiosa para desarrollar diferentes estrategias de marketing enfocadas en generar mayor demanda de clientes en el punto de venta. La base de dichas estrategias gira en torno del Category Management del local y del perfil de sus clientes.
- Referente al estudio Cuantitativo *“Comportamientos del Consumidor de Neumáticos”*; de las 468 personas que ingresaron al local durante los 12 días de estudio, el 56% que corresponde a 260 personas, ingresaron por obtener un servicio en específico; mientras que el 44% correspondiente a 208 personas, ingresaron al tecnicentro por adquirir neumáticos. Es evidente que existe una mayoría la cual ingresa a Tecnillanta S.A., por obtener un servicio como tal, sin embargo casi el 50% de personas que acuden al sitio lo hacen por neumáticos los cuales están apalancados con servicio, por lo menos el de enllante. Es muy interesante conocer que en este establecimiento los motivos de ingreso de los clientes son casi equitativos. Del 100% de clientes que ingresaron a Tecnillanta S.A., el 75% tuvo efectividad de compra, mientras que el 25% restante no. Las estrategias de marketing deben estar dirigidas al $\frac{1}{4}$ de clientes que no adquirieron ningún tipo de bien o servicio. Ahondar cuales fueron las razones de no compra, aspectos negativos del servicio, stock de productos, proformas previas, etc. La

puntuación general del servicio prestado y la asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas de Tecnillanta S.A. tiene una calificación positiva del 80%, indicador que muestra que el establecimiento posee altos estándares de servicio y conocimiento del rubro de llantas. Solo el 6% obtuvo una calificación negativa y el 14% restante calificación neutra. Para poder incrementar el % positivo de servicio de la distribuidora, se debe contar con un plan anual de capacitación que vaya acorde a los niveles y áreas de especialización del personal. Los 6 principales indicadores de tránsito muestran los porcentajes más importantes del estudio según su categoría. En tipo de vehículo, el más visitado fue el automóvil con el 42%. Referente a los medios, el 31% de visitas acudió al local por verlo al pasar. La razón de visita más importante con el 22% fueron las recomendaciones. El 29% de visitas manifestó que en general adquieren neumáticos por desgaste. Los precios económicos que ofrece Tecnillanta S.A., son la razón principal de compra para los clientes con el 20%. Y por último, la atención rápida fue considerada como el punto más positivo del servicio con el 34%. Cada uno de estos indicadores de tránsito debe tener una estrategia definida, la cual mantenga y mejore su calificación dentro de la distribuidora. Estrategias como capacitación, promoción, difusión en medios, pull, etc., son algunas de las cuales serán aplicadas en el estudio.

- El método cualitativo “*Shopper Trip*”, evaluó el comportamiento de los clientes en tres distintas zonas. En la zona “Fuera del Punto de Venta”, tanto la fachada, la rotulación de las marcas, y las banderas, generan un alto impacto visual en los clientes con el 80% de efectividad en observación natural. Similar situación la comparte la vitrina externa del local. Para poder aprovechar el 20% restante que no es visto por los clientes, se puede resaltar la fachada externa y las vitrinas, con activaciones BTL, o a

su vez, modificar el diseño de la estructura de la fachada haciendo sobresalir la marca principal Continental, tal como lo hacen Michelin y Good Year en la identificación de sus locales. Sin duda, con una efectividad de observación del 100%, la estación de servicio es el área que no puede pasar desapercibida, ya que para ingresar a la tienda hay que atravesar sobre ella. “Dentro del Punto de Venta”, los exhibidores, las perchas y el producto, fueron los objetos que tuvieron el 100% de atención por parte de los clientes. El particular se da a la hora de tocar los neumáticos, ya que solo el 50% se atrevió a interactuar con ellos. Es trabajo de la fuerza de ventas hacer interactuar al cliente con el producto, ya que de esta manera pueda apreciar y palpar todos los atributos y beneficios que el producto le va a ofrecer de acuerdo su necesidad. En lo que concierne al merchandising, BTLs y las publicidades de las dos marcas, éstas generaron una atención del 80% sobre el cliente. Cabe mencionar que Continental captó mayor atención versus General Tire, debido a que es la marca principal y la que cuenta con mayor impulso. El 80% de clientes hizo uso de los distractores disponibles. Solo el 30% de personas se percataron de la poca señalética que posee el local, haciendo de este recurso deficiente. Para poder ubicar al cliente dentro del local, se deben clasificar las principales áreas de tránsito a través de señalética llamativa. La asesoría de neumáticos por parte de la fuerza de ventas fue del 100%, ya que ningún cliente se atrevió a acercarse por sí solos directamente a la percha. De los 10 clientes evaluados, solo el 70% concretaron la compra. Es de vital importancia registrar todas las razones de **NO** compra de los clientes, con el objetivo de clasificarlas y ponderarlas a través del marketing mix, para tomar las debidas acciones correctivas. Por último, en el área de “Patios”, los 7 clientes que adquirieron los neumáticos, todos sin excepción utilizaron el servicio, siendo el mismo porcentaje que la efectividad de compra. Se

puede concluir que la compra de neumáticos se apalanca o complementa casi al 100% con el servicio.

- Como segundo método cualitativo, la entrevista recogió las experiencias personales y los puntos de vista de los clientes en el proceso de compra. El 100% de los clientes expresaron inconformidad con los parqueaderos ya que no existe una diferenciación entre ellos y el área de espera vehicular. Hoy en día los parqueaderos constituyen una de las razones principales de visita de los clientes a las diferentes cadenas de locales comerciales. En el caso de Tecnillanta S.A., no es la excepción, por lo que debe realizar un estudio de flujo de entrada de vehículos que ingresan a sus instalaciones por día, para poder determinar una capacidad adecuada de espacios de parqueo. Una de las conclusiones generales y repetitivas que hicieron los entrevistados fue la falta de señalización e información de las llantas por tipo de vehículo. Se puede combatir este aspecto negativo, además de colocar guías de producto en las diferentes perchas, se debe considerar aumentar el número de la fuerza de ventas, ya que el negocio de los neumáticos se genera a través de la persuasión e interactividad del cliente con el personal de ventas. El 50% de clientes manifestó que la atención del personal fue lo que más les hizo sentir cómodos. Para el 60% de clientes, el tiempo de espera fue el factor de incomodidad. Con el objetivo de erradicar incomodidades tiempos de espera, y sobre todo en el servicio de neumáticos, se debe comunicar al cliente cual es el tiempo aproximado que toma cada servicio. Para esto se deben cronometrar cada uno de los trabajos disponibles por la distribuidora, con el objetivo de tener tiempos promedio por servicio. La diferenciación entre las dos marcas dentro del local fue reconocida por el 40% de clientes. Para diferenciar esta perspectiva, se deben crear dos ambientes de exhibición donde las dos marcas puedan resaltar todos los atributos y

fortalezas que posee cada una, de acuerdo a su segmento de clientes. Los entrevistados identificaron 3 observaciones negativas referente al orden de las perchas. El 40% encontró neumáticos desordenados, mientras que el 30% tuvo hallazgos de espacios vacíos en las perchas y falta de stickers en los productos. Se recomienda ubicar todos los productos en percha en base a un estudio de “Product Placement”. De esta forma se eliminaría en gran porcentaje la falta de etiquetado, desorden y espacios vacíos que se aprecia en esta calificación. Todos los clientes confirmaron que existe señalización para transitar en Tecnillanta S.A., con la diferencia que el 50% indicó que esta señalización solo se la puede apreciar en los patios. Para poder ubicar al cliente dentro del local, se recomienda clasificar las principales áreas de tránsito a través de señalética llamativa. La fortaleza del conocimiento de producto por parte del personal, fue reconocido por el 40% de encuestados. Se deben mantener estos atributos positivos de atención al cliente a través de capacitaciones, las cuales deben ser periódicas y constantes por parte de la empresa. Lamentablemente en una tienda de neumáticos, es inevitable que no se perciba olor a caucho, eso expresó el 70% de clientes encuestados, por lo que se recomienda aromatizar el lugar con escancias y fragancias agradables, haciendo de la experiencia del cliente placentera. Además, es una muy buena estrategia de generar posicionamiento de la marca a través de los sentidos. “Branding Emocional”. Para el 70% de clientes que casualmente son los que tuvieron efectividad de compra, les pareció que existe un buen surtido, mientras que para el 30% que no pudo encontrar lo que buscaba, no le pareció. La estrategia de “Product Placement” es la más recomendable para reducir al mínimo los porcentajes de efectividad de compra por falta de surtido de producto. El 80% de encuestados manifiesta que la información de producto no existe. Al tratarse de un negocio de persuasión por parte de la fuerza de

ventas, esta debe contar y proporcionar todos los materiales necesarios para que el cliente posea toda la información posible y puede realizar una adecuada decisión de compra. También, esta información debe estar al alcance del cliente en cada una de las perchas y exhibidores del local. La mitad de los clientes encuestados expresa conformidad con los distractores disponibles que ofrece el establecimiento. Sería interesante realizar un estudio de distractores, para en base a la información obtenida, se pueda equipar el espacio de distracción con artículos, aparatos, materiales y muebles que puedan dar toda la comodidad y confort que el cliente necesita mientras espera la entrega del producto o servicio. Además es una excelente estrategia que generar fidelización y posicionamiento. Con el 70%, la razón de mayor peso por la cual los clientes no volverían a Tecnillanta S.A., sería por la mala atención del personal, seguido de una falla de producto o un mal servicio con el 30%. Capacitaciones sobre atención al cliente, técnicas de venta y conocimiento de producto, constituyen pilares fundamentales para que la atención al cliente en todos los aspectos sea de primera. De tal forma se consiguen clientes fieles y de largo plazo.

- Por último, el tercer método cualitativo expone que Tecnillanta S.A. (Continental Tire), es el distribuidor más completo en su scope de productos, servicio de asesoría de neumáticos, merchandising, product placement, y en el manejo de marca, frente a sus competidores directos que son Italcauchos S.A. (Michelin) y Antonio Pino Ycaza S.A. (Good Year)
- Al existir diferentes segmentos de clientes en el mundo de los neumáticos, las estrategias de comunicación por parte de las marcas deben estar dirigidas a su público

objetivo en base a sus fortalezas, por tal razón se decidió crear en el interior del local dos ambientes de exhibición entre las marcas Continental y General Tire.

- Cada una de las estrategias debe comunicar al cliente que la distribuidora Tecnillanta S.A., representa la mejor opción Premium de la ciudad de Quito en calidad, variedad de neumáticos, asesoría personalizada, experiencia de compra, precios competitivos y servicio (pre y post venta).
- Las estrategias de Merchandising e Imagen, conjugadas con las estrategias de Fidelización de Clientes, constituyen la base fundamental para desarrollar estrategias pull por diferentes frentes. Desde saber dónde y cómo colocar el producto en percha, hasta desarrollar una administración CRM, son elementos indispensables a la hora de persuadir y asesorar al cliente en relación a sus emociones.
- A través de los resultados positivos de los 7 indicadores de gestión Financieros y de Marketing, queda más que demostrado que la implementación de las estrategias es una prioridad para Tecnillanta S.A. Incremento en ventas, posicionamiento del local, brand awareness, eficiencia en comunicación, servicio de primera, referidos, etc., son algunos de los principales beneficios que se lograría haciendo la inversión en Marketing. Una de las metas a lograr con esta gestión, es que Tecnillanta S.A., pueda consolidarse como el mejor Tecnicentro de la zona.

6.2. RECOMENDACIONES

- Para poder hacer una evaluación de los resultados obtenidos y tener la facilidad de corregir o modificar ciertos aspectos que se puedan presentar en el transcurso del

proyecto, se recomienda realizar un análisis situacional de la empresa en base a indicadores de gestión cada año.

- Al vivir en un mundo globalizado tan dinámico y cada vez sin fronteras entre naciones gracias a los avances tecnológicos, se debe estar en constante actualización sobre las nuevas tendencias que se desarrollan en el ámbito de los negocios. Temas como Store Audit, Emplazamiento, CRM, Product Placement, Branding Emocional, Redes Sociales, Publicidad, etc., son áreas que se van desarrollando al ritmo que lo hacen las nuevas generaciones mundiales. Hoy en día, no existe mejor indicador de Brand Awareness que sentir la promesa de marca a través de la experiencia.
- Complementando el estudio actual una vez puesto en marcha las estrategias iniciales, en todo tipo de negocios de “Retail”, es muy recomendable realizar un análisis de rentabilidad por espacio en percha. Sin bien es cierto que en un negocio de comercialización de neumáticos la percha actúa como exhibidor, el desarrollo de este análisis puede proveer muchas pautas para complementar el estudio de Emplazamiento y Product Placement, rentabilizando el espacio exhibido de productos a los ojos del cliente.
- Se recomienda tener como mínimo un stock de seguridad de por lo menos un juego de 4 neumáticos por medida y diseño en bodega, adicional a los destinados para exhibición.
- Como servicio complementario después de la implementación del proyecto, se debe considerar la venta de neumáticos a través de internet, tanto para clientes finales como para los principales Car Dealers de la ciudad.

7. BIBLIOGRAFIA

1. ASENJO, B. R. (s.f.). **“Diccionario de Marketing”**. Pirámide.
2. KOTLER, P., & LANE KELLER, K. (2006). **“Dirección de Marketing”**. México: Pearson Educación.
3. LAMBIN, J.-J. (1995). **“Marketing Estratégico”**. McGraw-Hill.
4. MINTZBERG, H., QUINN, J., & VOYER, J. (1997). El proceso estratégico; conceptos, contextos y casos. Prentice Hall.
5. KOTLER, Philip. (1992). **“Dirección de Márketing: Análisis, planificación, gestión y control”**. McGraw-Hill.
6. KOTLER, Philip. (1999). **“El Marketing según Kotler: cómo crear, ganar y dominar los mercados”**. Barcelona: Prentice Hall. 1era. edición.
7. SHAW, John J. (2009). **“Process of international marketing», International marketing: analysis and strategy”**. 4ta. edición.
8. **“Ley de Hipotecas”** ya afecta a sector automotriz. (24 de Noviembre de 2012). Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://ubicatv.com/ley-de-hipotecas-ya-afecta-a-sector-automotriz/>
9. Academia Francesa de Ciencias Comerciales. (2011). **“Marketenado”**. Recuperado el Marzo de 2014, de Definicion Merchandising: <http://www.marketeando.com/2009/10/definicion-merchandising.html>
10. Andes - **“Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica”**. (Julio de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.andes.info.ec/es/economia/pib-ecuatoriano-crece-35-inicio-2013-reporta-banco-central.html>
11. **“Arancel de Exportaciones del Ecuador”**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://comercioexterior.com.ec/qs/content/arancel-de-exportaciones>
12. **“Arancel de Importaciones del Ecuador”**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.todocomercioexterior.com.ec/es/libros-electr%C3%B3nicos-e-books/41-libros-electr%C3%B3nicos-e-books-ebooks/245-arancel-de-importaciones-del-ecuador.html>
13. **“Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, AIHE”**. (Abril de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.aihe.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=151:tasa-de-interes&catid=68:indicadores-economicos&Itemid=130
14. **“Banco Central del Ecuador”**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib>
15. **“Banco Central del Ecuador”**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
16. **“Banco Central del Ecuador”**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=spread

17. **"Banco Central del Ecuador"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
18. **"Banco Central del Ecuador"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=desempleo_quito
19. **"Banco Central del Ecuador"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=petroleo
20. **"Banco Central del Ecuador"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201311.pdf>
21. **"Bien Hecho en Ecuador"**. (Diciembre de 2013). Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.bienhechoenecuador.org/>
22. **"Cámara de Industrias y Producción"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.cip.org.ec/es/indicadores-economicos/189-%C3%ADndices-empresariales/105-riesgo-pa%C3%ADs-emb.html>
23. **"Carrereras del Ecuador"**. (16 de 10 de 2013). Recuperado el Diciembre de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Carreteras_de_Ecuador
24. **"Continental Tire Andina"**. (2013). Recuperado el Septiembre de 2013, de http://www.continentaltire.com.ec/www/llantas_an_es/general/historia/cntnt_nosotros_es.html
25. **"Continental Tire Andina"**. (2013). Comportamientos del Consumidor de Neumáticos.
26. **"Continental Tire Andina S.A."**, (2012). Cubo de Ventas Cierre 2012. Quito, Ecuador.
27. **"Decreto 668"**. (17 de Febrero de 2011). Recuperado el Diciembre de 2013, de http://www.lacamara.org/ccg/publicacionesyremittedos/DECRETO_668_.pdf
28. **"EconLink"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>
29. **"El Desarrollo Vial en Ecuador es uno de los Íconos Más Visibles del Progreso"**. (08 de Agosto de 2012). Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.andes.info.ec/es/quinquenio-de-la-revoluci%C3%B3n-ciudadana-actualidad-reportajes/4974.html>
30. **"Emplazamiento Publicitario"**. (2014). Recuperado el Marzo de 2014, de <http://www.emplazamientopublicitario.com/que-es-emplazamiento-publicitario/>
31. **"Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel de la Provincia de Pichincha"**. (Diciembre de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador: Continental Tire Andina, Departamento de Marketing Intelligence.
32. **"Evolución del Mercado de Neumáticos a Nivel Nacional"**. (Diciembre de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador: Continental Tire Andina, Departamento de Marketing Intelligence.
33. **"Evolución del Parque Automotor a Nivel de la Provincia Pichincha"**. (Diciembre de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador: Continental Tire Andina, Departamento de Marketing Intelligence.
34. **"Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional"**. (Diciembre de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador: Continental Tire Andina, Departamento de Marketing Intelligence.
35. **"Evolución del Parque Automotor a Nivel Nacional"**. (Diciembre de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador: Continental Tire Andina, Departamento de Marketing Intelligence.
36. **"Expreso"**. (Octubre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=5169948&tipo=2
37. Google Maps. (s.f.).

38. **"INEC"**. (Marzo de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=576%3Aecuador-registra-una-inflacion-mensual-de-044-en-marzo&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es
39. **"Instituto Universitario Superior de Mercadotecnia"**. (s.f.). Gestipolis. Recuperado el 28 de Febrero de 2014, de Mercado Directo - Store Audit: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/storeaudit.htm>
40. **"La República"**. (Octubre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.larepublica.ec/blog/economia/2013/10/04/ecuador-registro-en-septiembre-una-inflacion-del-057/>
41. **"Leyes de Tránsito"**. (5 de Marzo de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://leyesdetransitoecuador.blogspot.com/2013/03/14-muertos-por-accidentes-cada-dia.html>
42. **"Monografías.com"** (2009). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos69/constitucion-republica-ecuador/constitucion-republica-ecuador2.shtml>
43. **"Mucho Mejor Ecuador"**, (Diciembre de 2013). Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.muchohomejorecuador.org.ec/acerca-de-la-corporacion>
44. **"Planificación Estratégica Tecnillanta S.A."**, (2013). Misión. Quito, Pichincha, Ecuador.
45. **"Planificación Estratégica Tecnillanta S.A."**, 2013. (s.f.). Visión. Quito, Pichincha, Ecuador.
46. **"Posicionamiento y Segmentación de Mercados"**. (2007). Recuperado el Mayo de 2014, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>
47. **"Precio Petróleo.net"**, (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.preciopetroleo.net/>
48. **"Proyecciones Poblacionales"**. (Diciembre de 2013). Recuperado el Diciembre de 2013, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=328&Itemid=3
49. **"Reformas a Ley de Tránsito con Sanciones Más Severas"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/186946-reformas-a-ley-de-transito-con-sanciones-mas-severas/>
50. **"Sector Automotriz se Ajusta a Restricciones de Cupos y a Nueva Ley para Regulación de Créditos"**. (23 de Agosto de 2012). Recuperado el Diciembre de 2013, de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=180014&umt=sector_automotriz_se_ajusta_a_restricciones_cupos_y_a_nueva_ley_para_regulacion_creditos
51. **"Sportmancar"**. (Noviembre de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://sportmancar.com/loja/ley-de-transito>
52. **"Sprocket Consulting Group"**. (2009). Manual Operativo Sistemas de Información Gerencial. Plan de Estrategias. Quito, Pichincha, Ecuador: Sprocket Consulting Group.
53. **"Sprocket Consulting Group"**. (2013). Manual Operativo Sistemas de Información Gerencial. En Sprocket Consulting Group. Quito: Sprocket Consulting Group.
54. **"Tecnillanta S.A. (2012)"**. Ventas Tecnillanta S.A. Quito, Pichincha, Ecuador.
55. **"Tecnillanta S.A. (2013)"**. Período de Ventas II, III Trimestre 2013. Quito, Pichincha, Ecuador.
56. **"Tecnillanta S.A."**, (s.f.). Presentación Corporativa. Quito, Pichincha, Ecuador.

57. **"Telesur"**. (Mayo de 2013). Recuperado el Noviembre de 2013, de <http://www.telesurtv.net/articulos/2013/05/04/tasa-de-desempleo-en-ecuador-se-ubica-en-4.1-la-mas-baja-de-las-ultimas-decadas-3438.html>
58. **"Tipos de Segmentación de Mercados"**. (2013). Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.todomktblog.com/2013/04/tipos-de-segmentacion-de-mercados.html>
59. **"Trip Ecuador"**. (2014). Recuperado el Noviembre de 2014, de <http://www.tripecuador.com/informacion-ecuador-ama-la-vida>
60. **"Turca"**, 1. (2007). Yahoo. Recuperado el Marzo de 2014, de Yahoo Respuestas: <https://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061110210038AAWEhxL>
61. **"Web 2.0"**. (27 de Noviembre de 2013). Recuperado el Diciembre de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Web_2.0
62. **"Web 2.0 Y Medios de Comunicación en Ecuador"**. (2013). Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://lucioarmijos.espacioblog.com/post/2013/08/15/web-2-0-y-medios-comunicaci-n-ecuador>

ANEXOS

Anexo 1 – Encuesta Local/Producto/Servicio.

LOCAL	(plaza)		NOMBRE DEL ENTREVISTADO (quien toma la decisión de compra)		(base de datos)	
CIUDAD	(plaza)		DIRECCION		(plaza)	
DIRECCION	(plaza)		E-MAIL		(base de datos)	
FECHA	(plaza)		HORA		(indicador de tránsito)	
			EDAD		(información demográfica)	
			SEXO		(información demográfica)	
			N° CELULAR		(base de datos)	
Tipo de Vehículo:	AUTOMOVIL <input type="checkbox"/>	CAMIONETA <input type="checkbox"/>	VAN <input type="checkbox"/>	CAMION <input type="checkbox"/>	TRAILERS <input type="checkbox"/>	
	TAXI <input type="checkbox"/>	SUV <input type="checkbox"/>	BUS <input type="checkbox"/>	CONSTRUCCION <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>	
P1.	¿A través de que medio escuchó o se enteró de este ERCOTIRES? (medios, canales de difusión)					
	1	Televisión	Cuál:			
	2	Radio	Cuál:			
	3	Prensa Escrita	Cuál:			
	4	Internet: correo, web, redes sociales	Cuál:			
	5	Lo vi al pasar				
	6	Me recomendaron	Quién:			
	6	Otros (Especificar)	Cuál:			
P2.	¿Por qué eligió visitar este ERCOTIRES? (atributos)					
P3.	¿Usted pro formó previamente? (precio)					
	1 Si	¿Dónde?	1.-	2.-		
	2 No		3.-	4.-		
P4.	CLIENTES QUE COMPRARON ¿Cuál es LA RAZÓN DE SU COMPRA en este ERCOTIRES? (atributos)					
P5.	CLIENTES QUE COMPRARON Ó PROFORMARON ¿Qué marca, qué medida y qué diseño compró o cotizó? (producto)					
	Marca:			Diseño:		
	Medida:					
P6.	CLIENTES QUE NO COMPRARON ¿Por qué razón no compró en este ERCOTIRES? (atributos)					
P7.	PARA TODOS En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿cómo calificaría usted el servicio y el grado de conocimiento de los productos entregados por el ejecutivo de ventas? (servicio)					
	1 Más bajo	2	3	4	5 Más Alto	
P8.	¿Por qué califica usted de esta manera? (servicio)					
P9.	¿El representante de ventas ofreció los siguientes beneficios? (atributos)					
	1	Tarjeta de garantía o Seguro Contratado	Si	No		
	2	Promoción	Si	No		

P10.	En general, ¿cuál es la forma de pago de su preferencia? (precio)			
	1	TARJETA	Cuál	PLAZOS
	2	EFFECTIVO		
P10.a.	¿Quién hizo o haría el pago de esta compra? (base de datos)			
	1	YO		
	2	OTRO	¿Quién?	
P11.	Usted, ¿cómo define a ERCOTIRES? (atributos)			
P12.	¿Cómo puede mejorar el Servicio en ERCOTIRES? (servicio)			
P13.	¿Qué marca de llantas utiliza? (producto)			
	1.-	2.-		
	3.-	4.-		
P14.	¿Dónde compró estas llantas? (base de datos)			
P15.	¿Por qué compro en este lugar (Nombre P14)? (plaza)			
P16.	Para usted, ¿qué le ofrece (P14) que no le ofrece ERCOTIRES? (servicio)			
P17.	¿Por qué no compro en ERCOTIRES? (atributos)			




Anexo 2 – Formato de Registro de Acciones.

[illegible]

Anexo 3 – Encuesta / Experiencia de Compra.

SCRIPT	
1	COMO CALIFICA A LOS PARQUEADEROS DE TECNILLANTA? (SERVICIO)
2	TIENE ALGUNA OBSERVACION SOBRE LA ENTRADA Y LA ACCESIBILIDAD DEL LOCAL ? (PLAZA)
3	QUE TAN UBICADO SE SINTIO AL ENTRAR A TECNILLANTA? (PLAZA)
4	EVALUE EL AMBIENTE INTERNO Y LA SEÑALÉTICA. (PLAZA)
5	QUE ES LO QUE MAS LE HIZO SENTIR COMODO? (SERVICIO)
6	EXISTIO ALGO QUE LE HIZO SENTIR INCOMODO? (SERVICIO)
7	EVALUE LA DISPOSICIÓN DEL LOCAL INTERNO (LAYOUT)
8	EVALUE EL ORDEN DE LAS PERCHAS (MICROLAYOUT)
9	PUDO DESENVOLVERSE LIBREMENTE DENTRO DE TECNILLANTA? (PLAZA)
10	EL PRODUCTO ES DE FACIL ACCESO? (PRODUCTO)
11	LAS PERCHAS SON VISIBLES? (MICROLAYOUT)
12	LOS PRECIOS ESTAN VISIBLES? (PRECIO)
13	LAS ZONAS DE TRANSITO ESTAN BIEN SEÑALIZADAS ? (PLAZA)
14	EVALUE LA ATENCION DEL PERSONAL (SERVICIO)
15	EVALUE LA LIMPIEZA (SERVICIO)
16	EVALUE EL AROMA (ATRIBUTOS)
17	EN QUE DEBE MEJORAR TECNILLANTA (ATRIBUTOS)
18	EVALUE EL TIEMPO DE ENTREGA DEL VEHÍCULO EN SERVICIO (SERVICIO)
19	EVALUE EL SURTIDO DE PRODUCTOS (PRODUCTO)
20	EVALUE LA INFORMACION DISPONIBLE DE PRODUCTOS (PRODUCTO)
21	EVALUE DISTRACTORES (PLAZA)
22	QUE DEBERIA PASAR EN TECNILLANTA PARA QUE USTED NO DECIDA VOLVER (ATRIBUTOS, SERVICIO)

Anexo 4 – Formato de Registro de Información en Base al Marketing Mix y Servicio.

KEY	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION	PRECIO	SERVICIO	OBSERVACIONES
 The Future in Motion Tecnillanta S.A.						
 Italcuchos S.A.						
 Antonio Pino Ycaza S.A. (APY)						
OBSERVACIONES						